

جامعة بني سويف
كلية الحقوق
مجلة البحوث القانونية
والاقتصادية

دور القانون في ضمان البقاء للشركات العائلية

دراسة مقارنة علي ضوء القانون المالطي
رقم ١٦١ - ٢٠١٦

د. أبوبكر عبدالعزيز مصطفى عبدالمنعم

دكتوراه في القانون التجاري

كلية الحقوق - جامعة القاهرة

محاضر في القانون التجاري - كلية الحقوق جامعة حلوان

٢٠١٩

المقدمة :

تعتبر " الشركات العائلية "، من أكثر الشركات التجارية شيوعاً في الحياة العملية ، وأقدمها تاريخاً ^(١) ، ومع ذلك فقد بدأ العالم في الآونة الأخيرة في إدراكه لأهميتها وتميزها ^(٢) ، ويرجع هذا الاهتمام المتزايد، لما لها من دور

(١) IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, Société Financière Internationale, Groupe de la Banque Mondiale, 2018,P11;Melin, (L). – Nordqvist, (M): The reflexive dynamics of institutionalization: the case of the family business, Strategic Organization,2007,p322 ; Huriye Sabanci Özer, The Role of Family Control on Financial Performance of Family Business in Gebze, International Review of Management and Marketing, Vol. 2, No. 2, 2012, p 80 ; Denise Kenyon-Rouvinez , Secrets Of Success In Long-Lasting Family Firms , IMD, International Institute for Management Development , 2017, p 4 .

وقد ذكر العديد من الفقهاء في التطور التاريخي لشركات التضامن ، أنها جاءت تطورا لما عرفه الرومان من " الملكية المشتركة للعائلة" .

راجع : د. محمد فهمي الجوهري . القانون التجاري ، الجزء الثاني ، الشركات التجارية ، بدون سنة وتاريخ نشر ص ١٦٦ .

ويلاحظ أن الوضع في مصر لم يختلف عن غيره من دول العالم ، إذ تتمتع فيه الشركات العائلية المصرية بتاريخ طويل ومؤثر، وتحملت عائلات الأعمال المصرية أعباءه منذ أن أسس محمد علي الدولة المصرية الحديثة في أوائل القرن التاسع عشر. ولا تزال تسهم في عملية التنمية حتى وقتنا الراهن ، مما يشير إلي أن الاقتصاد المصري اقتصاداً عائلياً في المقام الأول ، فتمثل الشركات العائلية المصرية (والعربية) ما يزيد على (٩٥%) من الشركات المسجلة والعاملة في الوطن العربي.

د. عمرو علاء الدين زيدان . نحو مفهوم عملي لطبيعة الشركة العائلية وفق بيئة الأعمال المصرية ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي ، المجلد ٢٢، العدد الثاني، ٢٠١٥، ص ١٤ .

(2)Denise Kenyon-Rouvinez and John L. Ward, Family Business Key Issues , 2005 , p20 .

وقد بدأ الاهتمام بمختلف جوانب الشركات العائلية ودعمها ، من قبل مؤسسات البحوث وغيرها من الهيئات الداعمة ، مثل المحاسبين أو الاستشاريين في مجال الإدارة ؛ حيث قامت هذه المؤسسات ، بدور رئيسي في دعم الشركات العائلية ، و إحداث التطورات على المدى الطويل.

مهم في التنمية الاقتصادية⁽¹⁾، والمساهمة بشكل كبير في الناتج المحلي ، في مختلف دول العالم سواء المتقدمة أو النامية⁽²⁾، حيث تعد بمثابة العصب الرئيسي للاستثمارات ، وأعمال القطاع الخاص⁽³⁾.

S : Jaka Vadnjal, Financing Of Family And Non-Family Enterprises: Is It Really Different?, University Of Ljubljana – Faculty Of Economics, Electronic Journal Of Family Business Studies (Ejfb) Issue 1, Volume 2, 2008, p 40 : 41; David Devins and Brian Jones, Review of Family Business Research on Succession Planning in the UK , Intergenerational Succession in SMEs Transition INSIST , 2015, p11.

(1) Paweł Perz, The Activity of Family Businesses and the Phenomenon of Underpricing of Their Shares in IPOs in Poland in the Years 2013–2015, ISSN Wydział Zarządzania UW ,2017,p154; Barbir Daliborka, The Three Dimensional Development Model of Family Business, Journal of Business & Economic Policy, Vol. 4, No. 2, June 2017, p51 ; Hasina Sayed , Rakhi Sharma and Ratnesh Desai , Developing Family Business Members as Family Business Managers – With Reference to the Role of Education and Training on Development of Family Managed Businesses in India, Annual Research Journal of Symbiosis Centre for Management Studies, Pune Vol. 2, Issue 1, March 2014, p1 ; Raghuvir Kaur, Corporate Governance in Family Businesses – A Review, Pacific Business Review International Volume 11 Issue 5, November 2018, p131.

(2) Samuel Muiruri Muriithi, Veronicah Waithira, Muturi Wachira, Family Business Founders' Influence On Future Survival Of Family Businesses, International Journal of Economics, Commerce and Management , Vol. IV, Issue 1, January 2016 , p560.

(3) Zoheir Ezziane, Elias Mazzawi, and Benoit Leleux, Entrepreneurship in Family Business: Emerging Storyline 2, International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 4, No. 3, June 2013, p 164 .

وعلى الرغم من الدور البارز للشركات العائلية، في مختلف القطاعات ، ودورها الهام في تحقيق التنمية الاقتصادية ، إلا أنها تواجه العديد من المخاطر ، التي تهدد بقاءها واستمراريتها ، وتعرضها للانحيار والجمود ، مما يلحق الضرر بها وبالاقتصاد ككل .
ولعل من أهم المخاطر التي قد تواجهها الشركات العائلية ؛ يرجع إلي وجود عنصر " العائلة " ، بكل ما قد يستتبعه وجودها من تأثير إيجابي أو سلبي " الصراعات والخلافات العائلية " ، علي فعالية إدارة الشركة (١). حيث تختلف

و تشير الدراسات بأن الشركات العائلية تمثل أكثر من ثلثي جميع الشركات في الدول الغربية: " ٧٥ ٪ المملكة المتحدة ، ٨٠ ٪ في ألمانيا وإسبانيا ، ٨٥-٩٠ ٪ في سويسرا و ٩٩ ٪ في إيطاليا " .

راجع في إحصاءات الشركات العائلية :

Thierry Poulain-Rehm, Qu'est-ce qu'une entreprise familiale ? Réflexions théoriques et prescriptions empiriques, Reads 164 , Citations 4 , June 2006,p 2.

<https://www.researchgate.net/publication/44021500>.

ووفقاً لمعهد الشركات العائلية : " تمثل الشركات العائلية ثلثي عدد جميع الشركات في جميع أنحاء العالم ، حيث إنها تنتج أكثر من ٧٠ ٪ من الناتج المحلي الإجمالي العالمي سنوياً ، كما تساهم في خلق فرص العمل في جميع أنحاء العالم ، حيث توفر ما يقارب من ٥٠-٨٠ ٪ من العمالة " .

Pietro Gottardo, Anna Maria Moisello, Capital Structure, Earnings Management, and Risk of Financial Distress, A Comparative Analysis of Family and Non-family Firms, 2019 , p1.

(١)راجع : دليل حوكمة الشركات العائلية السعودية وميثاقها الاسترشادي الصادر في ٢٠١٤ ، ص ١١ وما بعدها .

S: Aleksandra Stoilkovska, The Challenges Of A Family Business . UTMS Journal of Economics 2, Preliminary communication, 2011, p186 ;Mari Ingalsuo , Challenges And Opportunities Of Family Businesses , Bachelor's thesis (TUAS) International Business International Business Management 2014, p17 .

الشركات العائلية عن الشركات الأخرى ، من حيث إنها تجمع بين الشركة والعائلة ، مؤسستان لكل منهما احتياجات وأهداف ومعتقدات خاصة (1). وهناك قول فرنسي شهير يشير للتحديات التي تواجهها الشركات العائلية ، ومرحلة نموها: "الأب يخلق ، الابن يتوحد و يبدد الحفيد " .

« **Le père crée, le fils consolide et le petit-fils dilapide** »⁽²⁾.

كما أن عدم وجود تنظيم قانوني محدد لها ، أدّى إلي بروز العديد من التحديات و الإشكالات التي قد تتعرض لها هذه الشركات ، خاصة وأنها لا تتمتع بشكل قانوني متميز، بل تستمد هويتها القانونية ، من الأشكال العامة بموجب قانون الشركات .

الأمر الذي يتطلب ضرورة وضع الضوابط القانونية التي تحكم هذه الشركات ، وتقديم الدعم بكافة صوره ، وتذليل كل المعوقات التي تعترض سير نشاطها وتحد من نموه، بحيث يتم مساعدتها في نقل الأعمال و تعاقب الأجيال ، وضمان بقاءها، وتعزيز قدرتها علي المنافسة .

و مما لا شك فيه أن سيادة القانون تعزز التنمية الاقتصادية بوجه عام ، حيث تعد عاملاً أساسياً في ضمان البقاء للشركات العائلية ، وتسهل عملية نقل الملكية عبر الأجيال، وتعزز قدرتها علي المنافسة ؛ وذلك بإتاحتها الآليات القانونية التي تتلائم مع الشركات العائلية ، كاتخاذ الشركة العائلية للشكل القانوني الملائم للشركة وتغييره حسب المرحلة التي تمر بها الشركة، وكذلك تقرير الدعم الكافي لتحفيز الشركات العائلية علي الانتقال من جيل لآخر ، و تيسير الإجراءات للشركات العائلية .

(1)Wiem Elmanaa Madani, Conseil d'administration dans les entreprises familiales : Eclairage de la littérature théorique et empirique , Université de la Manouba ,2010 , p6:9 ; Jean-Christophe Boungou Bazika, L'entreprise Familiale : définition et fonctionnalité dans une perspective africaine, p4 ; Mari Ingalsuo , op. cit , p 17: 18.

لذلك قيل : " إن الأعمال العائلية هي نوع خاص من المشروعات، له طبيعته الخاصة ".
S: Henriëtte Hulshoff , Family Business in the Dutch SME sector ,
Definitions and characteristics , 2001, p 9.

(2)Isabelle Le Breton-Miller , Voyage au cœur des entreprises familiales, Les cahiers des leçons inaugurals , mars 2019 ,p12.

كما تعزز سيادة القانون ضمان البقاء للشركات العائلية علي المدى الطويل ، وذلك بما تتضمنه ، من تشجيع لأصحاب الشركات العائلية للانخراط في اتفاق مكتوب بشأن مبادئ الحوكمة ، ومساعدة هذه الشركات للتحويل للشكل المؤسسي ، مما يسهم في تحقيق نوع من التوازن ، بين أولويات وأهداف العائلة والأعمال ، والتقليل من المخاطر التي تتعرض لها هذه الشركات .

وكذلك تطوير كفاءة الأعمال العائلية مما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة ، من خلال تعزيز أداء الشركات العائلية الصغيرة والمتوسطة تمهيداً واستعداداً للقيود في بورصة النيل ، والتي سوف تساهم في دمج قطاع كبير من الشركات العائلية في منظومة الاقتصاد الرسمي.

وقد أصدرت حكومة دولة مالطا، " قانون للشركات العائلية " رقم ١٦١ لسنة ٢٠١٦ لدولة مالطا^(١)، وقد صدر تعديل علي هذا القانون في نوفمبر ٢٠١٨^(٢).

و يعد هذا القانون ، بمثابة نقلة نوعية في التعامل مع الشركات العائلية ، ذلك أنه إلي وقتنا الحالي لم يكن هناك معاملة تشريعية خاصة للشركات العائلية

Suppliment tal-Gazzetta tal-Gvern ta' Malta, Nru. 19,585, 3 ta' (١)
Gunju, 2016.

وقد حدد المشرع المالطي في قانون الشركات العائلية النطاق الزمني الخاضع لأحكامه ، فوفقاً لنص المادة الأولى في فقرتها الثانية، أن القانون رقم (١٦١) لسنة ٢٠١٦ بإصدار قانون الشركات العائلية المنشور بالجريدة الرسمية - العدد ٥٨٥ (١٩) في ٣ يونيو ٢٠١٦؛ أضحى نافذاً اعتباراً من ذلك التاريخ .

و أورد القانون في الفقرة الثانية استثناءً لسريان أحكام القانون ، في تواريخ مختلفة لأحكام مختلفة وأغراض مختلفة من هذا القانون .

ووفقاً لنص المادة الثالثة أنه في حالة وجود تعارض بين المبادئ التوجيهية التي تصدرها الجهة التنظيمية للشركات العائلية ، و بين اللوائح الصادرة من مجلس الوزراء ، ينبغي تطبيق اللوائح .

Suppliment tal-Gazzetta tal-Gvern ta' Malta, Nru. 20,083, 6 ta' (٢)
Novembru, 2018 Taqsima A.

، وذلك في مختلف النظم القانونية علي مستوي العالم ، وإن كانت تندرج وتعمل ضمن قانون الشركات، وما يتضمنه من آليات (١) .

أهمية البحث :-

تتمثل أهمية البحث : " دور القانون في ضمان البقاء للشركات العائلية " ، في إبراز أهم الآليات القانونية التي تعزز بقاء الشركات العائلية و إنقاذها من الجمود، وتنظيمها ومساعدتها ، في القيام بأعمالها عبر الأجيال المتعاقبة ، و نموها وتطورها ، وذلك في الآتي :

أولاً: وجود تنظيم قانوني شامل ، يهدف إلي تشجيع أفراد العائلة على نقل أعمالهم العائلية عبر الأجيال المتعاقبة ، وذلك بما يتضمنه هذا التنظيم القانوني من تنظيم أعمال هذه الشركات، وتعزيز قدرتها علي المنافسة في جميع المجالات الاقتصادية ، وتقدير الفوائد والدعم للشركات العائلية .

كما أن آلية اختيار الشكل القانوني للشركة ضمن أشكال الشركات المقررة في قوانين الشركات ، وما يستتبع ذلك من تغيير الشكل القانوني للشركة ، حسب المرحلة التي تمر بها الشركة وبحجم وأنشطة الشركة ؛ يساهم بلا شك في تعزيز ضمان البقاء لهذه الشركات ، ذلك أن اتخاذ الشركة العائلية للشكل القانوني الملائم بالطبيعة العائلية للشركة ، يمثل إضافة للشركة بما يوفره هذا الشكل ، من آليات تدعم أفراد العائلة ، وتسهل من تعاقب الأجيال.

ثانياً: يعد تطبيق قواعد الحوكمة في الوقت المناسب عاملاً إستراتيجياً في نجاح الشركة وبقاءها ؛ بما تحققه الحوكمة من منافع عديدة تعود علي الشركة العائلية نحو مساعدتها للتحويل للشكل المؤسسي ، و مواجهة المخاطر التي قد تواجه الشركات العائلية ، وبالأخص المخاطر التي تترتب نتيجة لتوافر عنصر " العائلة " ، ومن ثم تقوية العلاقات العائلية و التقليل من الصراعات ، و جلب الاستقرار ، وتوفير قنوات للاتصال الفعال ، الأمر الذي له مردوده الإيجابي ، في تعاقب الأجيال ، وضمان البقاء للشركات العائلية .

ثالثاً: تعد آلية إدراج أسهم الشركات العائلية في البورصة المصرية أو بورصة النيل للشركات الصغيرة والمتوسطة ، كضمان لبقاءها ، حيث يعد الإدراج لازماً للحفاظ على النمو على المدى الطويل ، وذلك بدمج قطاع كبير

(1) قريب من : د. فهد علي الزميع . الشركات العائلية: تحدي البقاء ودور قواعد الحوكمة في استمراريته ، مجلة كلية القانون الكويتية العالمية ، السنة الرابعة - العدد ١٥ ، سبتمبر ٢٠١٦ ، ص ٢٢ .

من الشركات العائلية في منظومة الاقتصاد الرسمي ، عن طريق السماح للشركات العائلية المتوسطة بإدراج أسهمها في بورصة النيل .

تحديد فرضيات البحث :

إن موضوع البحث ، وهو ينص على دراسة : " دور القانون في ضمان البقاء للشركات العائلية " ، يهتم بإيجاد الأجوبة المناسبة للأسئلة الآتية :-

١. هل قامت السلطات العامة بوضع إطار قانوني وتنظيمي واضح للشركات العائلية ؟
- ٢.
٣. ما هي معايير تمييز الشركات العائلية عن غيرها من الشركات ، وفقاً للقانون الشركات العائلية المالطي والفقہ ؟
٤. من أهم المخاطر التي قد تواجهها الشركات العائلية ؛ يرجع إلي وجود عنصر " العائلة " ، والسؤال هو كيفية مواجهة هذا التحدي ، و ما هي العوامل الرئيسية التي تحدد البقاء للشركات العائلية عبر الأجيال ؟
٥. دور سيادة القانون في ضمان البقاء وتعزيز قدرة الشركات العائلية علي المنافسة ؟
٦. مدي ملاءمة تطبيق الآليات القانونية التي تتضمنها الأشكال القانونية للشركات التجارية ، علي الشركات العائلية كضمان لبقاءها ؟
٧. ما هي أسباب إحجام الشركات العائلية عن إدراج أسهمها في البورصة ، وما هي الحلول ؟

منهج البحث:

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي لا يتوقف فقط عند وصف جمع النصوص القانونية كقانون الشركات العائلية المالطي رقم ١٦١ لسنة ٢٠١٦ والقرارات والمعلومات المتعلقة بـ : " دور القانون في ضمان البقاء للشركات العائلية " ، بل يتعداه إلى حدود استقصاء مظاهره وعلاقته المختلفة ، ويقوم على تحليل الظاهرة وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تساهم في الإصلاحات القانونية ، وإيجاد إطار قانوني يهدف إلي لتنظيم الشركات العائلية ، وضمان بقاءها .

كما استخدم الباحث المنهج الاستقرائي ، وذلك باستقراء مواد القانون التجاري و مواد قانون الشركات التجارية ، وما تتضمنه من آليات قانونية تتلائم مع الشركات العائلية.

خطة البحث :

أقسم رؤيتي لهذا الموضوع " دور القانون في ضمان البقاء للشركات العائلية

" ، علي النحو التالي :

الفصل الأول : الملامح الرئيسية للشركات العائلية

الفصل الثاني : دور القانون في تعاقب الأجيال

الفصل الثالث : حوكمة الشركات العائلية كضمان لبقائها

الفصل الرابع : إدراج الشركات العائلية ببورصة النيل كضمان لبقائها

الفصل الأول الملاح الرئيسية للشركات العائلية

تمهيد وتقسيم :

تشير الدراسات في مجال الشركات العائلية ، إلى عدم وجود إجماع على تعريف عام ومقبول للأعمال التجارية العائلية (١) ، وإن كان هناك مجموعة متنوعة من وجهات النظر ، حول المعايير و الخصائص التي ينبغي النظر إليها لتحديد ما إذا كانت الشركة هي " شركة عائلية " أم لا (٢) .

وبناء على ذلك ، سيقسم الفصل الأول ، إلى ثلاثة مباحث ، وذلك على

النحو التالي :

المبحث الأول : تعريف الشركات العائلية

المبحث الثاني : أهم معايير تمييز الشركات العائلية

المبحث الثالث : تعاقب الأجيال للشركات العائلية

Olivier Colot, Influence des caractéristiques propres aux (١)
entreprises familiales et à leurs dirigeants sur la performance : une
étude basée sur les entreprises belges, Journal of Small Business and
Entrepreneurship 20, no. 1 (2007): p. 69 ; David Devins and Brian
Jones, Review of Family Business Research on Succession Planning in
the UK , op. cit , p 4; Jaka Vadnjaj, op. cit ,p41.

Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , Family Firms and Listing: (٢)
Opportunities for Public Capital Markets , The World Federation of
Exchanges ,2017, p7; Samuel Addae-Boateng, Governance Issues In
Family Businesses', International Journal of Economics, Commerce
and Management, United Kingdom, Vol. II, Issue 12, Dec 2014, p3;
Camelia-Daniela Hategan , Ruxandra-Ioana Curea-Pitorac and Vasile-
Petru Hategan , The Romanian Family Businesses Philosophy for
Performance and Sustainability , 2019 , p 3.

المبحث الأول تعريف الشركات العائلية

تمهيد وتقسيم :

بداءة نود أن نشير إلي أن مصطلح الشركات العائلية لا يعد مصطلحاً قانونياً - في حد ذاته- بمعنى أنه لا يوجد شكل قانوني ضمن الأشكال القانونية المقررة للشركات التجارية باسم " الشركات العائلية " ، حيث يعد مصطلحاً مجازياً ، نتيجة لتوافر عنصر العائلة ، في هذا النوع من المشروعات التجارية . وعلي الرغم من ذلك ، إلا أن هناك من التشريعات أشارت إليها ، وأفردت لها تنظيماً قانونياً خاصاً ، وكذلك القرارات وأحكام القضاء ، و الفقه ، مع تعدد المسميات لهذا الاصطلاح : " مصطلح الشركات العائلية - مؤسسات عائلية - الشركات ذات الطابع العائلي - الشركات بين الأصول والفروع أو بين الأزواج " .

و إزاء عدم وجود إجماع على تعريف عام ومقبول للشركات العائلية ، يمكننا أن نسلط الضوء على التعريفات التي تناولت الشركات العائلية من منظور قانوني ، وذلك في إطار القوانين والقرارات ، وأحكام القضاء ، والفقه ، وذلك على النحو التالي :

المطلب الأول : تعريف الشركات العائلية في القوانين

المطلب الثاني : تعريف الشركات العائلية في الفقه

المطلب الثالث : تعريف الشركات العائلية في القرارات و أحكام القضاء

المطلب الأول

تعريف الشركات العائلية في القوانين

أشارت العديد من القوانين كالقانون الروماني ، والقانون الإيطالي ، والقانون الكرواتي ، والقانون الفرنسي ، إلي تعريف الشركات العائلية ، ضمن نصوص القوانين العامة ، بل إن هناك من التشريعات أفردت لها تنظيماً قانونياً خاصاً ، كقانون الشركات العائلية المالطي ، وذلك على النحو التالي :

أولاً: تعريف الشركات العائلية في القانون الروماني :

عرّف المشرع الروماني الشركات العائلية بأنها : "كيان اقتصادي ، بدون شخصية معنوية ، ينظمه رجل أعمال مع عائلته"^(١).

(١) "the economic entity, without juridical personality, organized by an entrepreneur along with his family".

ويري الباحث بأن هذا التعريف منتقد لعدة أسباب :

- (١) يلاحظ علي هذا التعريف ، أنه قد أغفل الشخصية المعنوية ، عن سائر الشركات العائلية ، فعلي الرغم من أن هناك بعض من الشركات العائلية ، لا تتخذ شكل قانوني ، له شخصية معنوية كاتخاذها لشكل شركة المحاصة أو المنشأة الفردية، وعادة ما يكون ذلك في مرحلة بداية النشاط ؛ إلا أن الغالب يتخذ شكلاً قانونياً له شخصيته المعنوية .
كما أن شكل شركة التضامن والذي له شخصيته المعنوية، قد جاء تطويراً لما عرفه الرومان من " الملكية المشتركة للعائلة " .
- (٢) أن هذا التعريف قد قصر ملكية الشركات العائلية علي عائلة واحدة ، وذلك في إشارته " ينظمه رجل أعمال مع عائلته " ، في حين أن العديد من الشركات العائلية، قد تعود الملكية فيها أو ملكية حصة السيطرة إلي أكثر من عائلة ، طالما تجمعها روابط عائلية مشتركة ، ويظهر هذا بوضوح في مرحلتي الجيل الثاني والثالث ، مما يشير إلي امتداد الشركة العائلية لأكثر من عائلة .
- (٣) إغفال هذا التعريف لمفهوم السيطرة ، والذي يعد محور الارتكاز في الشركات العائلية .

ثانياً: تعريف الشركات العائلية في القانون المدني الإيطالي :

يعرّف القانون المدني الإيطالي الشركات العائلية بأنها : "مؤسسات تعمل فيها أفراد من وحدة العائلة (الزوج والزوجة ، والدرجة الأعلى في القرابة) تسيطر فيها العائلة المالكة ، علي جانب الملكية و التوظيف " (١) .

S: Camelia-Daniela Hategan , Ruxandra-Ioana Curea-Pitorac and Vasile-Petru Hategan , op. cit , p 3; Kmu Forschung Austria Austrian Institute for SME Research , Overview of Family Business Relevant Issues, Vienna , 2008, p 22 ; Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'Family Business' In The Family Business Act, A term paper submitted in partial fulfilment of the requirements for the Degree of Bachelor of Laws (Honours), Faculty of Laws University of Malta , 2017,p8 .

(1)Kmu Forschung Austria Austrian Institute for SME Research , op. cit, p 22; Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'Family Business' In The Family Business Act, op. cit ,p8 .

ويحسب لهذا التعريف - من وجهة نظر الباحث - شموله لمفهوم امتداد الشركة لأكثر من عائلة ، وإشارته لمفهوم الملكية والسيطرة ، وكذلك معيار مشاركة أفراد العائلة، إلا أن ما يؤخذ عليه إسباغه لمصطلح " مؤسسات " ، علي المشروعات العائلية ، التي عادة ما تأخذ شكل الشركة القانوني ، وإن كان هناك من النظم القانونية ، كالقانوني المالطي أسبغ وصف الشركات العائلية علي المؤسسات الخاصة علي نحو ما سنراه .

ثالثاً: تعريف الشركات العائلية في القانون الكرواتي :

يعرّف القانون الكرواتي المؤسسة الزراعية العائلية بأنها : " وحدة اجتماعية مستقلة ، تؤسس بغية ملكية أو استخدام موارد الإنتاج ، و تتم إدارة المشروع من قبل العائلة " (١) .

وعلي الرغم من تناول القانون الكرواتي لمفهوم الشركة العائلية ، من منظور اقتصادي " المؤسسة الزراعية العائلية، إلا أن ما يحسب إليه ، هو إشارته صراحة للملكية العائلية ، ومعيار مشاركة أفراد العائلة في الإدارة.

رابعاً: تعريف الشركات العائلية في القانون الفرنسي :

ورد مصطلح " الشركات العائلية " ، في القانون التجاري الفرنسي ، حيث أشار المشرع الفرنسي ، إلي معيار المشاركة في الشركات العائلية (٢) .

يشمل التعريف الفرنسي : " الشركات التي تمارس فيها العائلة سيطرة كبيرة علي كل من الملكية والإدارة " (٣) .

(1) Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'Family Business' In The Family Business Act , op. cit ,p9 .

(2) " Du conjoint du chef d'entreprise ou du partenaire lié au chef d'entreprise par un pacte civil de solidarité, travaillant dans l'entreprise familiale".

L. 121-3 Ordonnance 2000-912 2000-09-18 - Code de commerce Section2.

وقانون الشركات التجارية الفرنسي :

Loi n°66-537 du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales.

كما ورد مصطلح " الشركات ذات طابع عائلي " : المادة ٤١ من قانون الضرائب الفرنسي الصادر سنة ١٩٤٢ .

(3) Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'Family Business' In The Family Business Act, op. cit ,p9 .

- خامساً: تعريف الشركات العائلية في قانون الشركات العائلية المالطي :**
- بالنسبة لموقف المشرع المالطي من تعريف الشركات العائلية ، فإنه لم يضع تعريفاً صريحاً لها ، وإن كان قد أشار إلي المشروعات التجارية التي تندرج تحت وصف الشركات العائلية ، وذلك في تحديده للنطاق الموضوعي الخاضع له قانون الشركات العائلية المالطي ، بموجب نص المادة الثالثة من الجزء الثاني ، من قانون الشركات العائلية المالطي لسنة ٢٠١٦ .
- وأشارت المادة سالفة الإشارة ، إلي شروط تسجيل الأعمال التجارية ، كشركة عائلية ، حتي يمكن أن تكون خاضعة لأحكام هذا القانون ^(١) ، وذلك كآلاتي :
- (١) **الشركات المدرجة في السوق المالية :** والتي تحتفظ غالبية الأسهم ، من قبل مالكين على الأقل من أفراد العائلة .
- (٢) **الشركات ذات المسؤولية المحدودة :** والتي تخضع لأحكام القانون العام للشركات، في حالة أن يتم الاحتفاظ بجميع أسهم الشركة ، من جانب مالكين هما أفراد العائلة داخل نفس العائلة ، أو يشارك واحد على الأقل من أفراد العائلة رسمياً في إدارة الشركة.
- (٣) **الشراكات المسجلة :** والتي تتضمن شركاء مسؤوليتهم غير محدودة ، أو التي تتضمن شركاء مسؤوليتهم غير محدودة و شركاء مسؤوليتهم محدودة .
- (٤) حالة وجود شركة عائلية تم تأسيسها بواسطة أداة مكتوبة .
- (٥) **حالة الشراكات غير المسجلة :**
- وتعني وفقاً لأحكام القانون المدني المالطي ؛ مؤسسات لها شكل معترف به بموجب القانون ، تشكل عن طريق أداة مكتوبة ، وتكون قابلة للتسجيل وفقاً للقانون أو أي قانون خاص آخر .
- ويشير جانب من الفقه المالطي أن هذه الإضافة تمثل إفادة ، حيث تشجع هذه الشراكات ، ورجال الأعمال للعمل وفق هذا القانون ، كما تعد بمثابة توسعة في أشكال الأعمال العائلية، وذلك للنهوض بالاقتصاد ^(٢) .
- (٦) يجوز لوزير الاستثمار إضافة أعمال أخرى ، تندرج تحت وصف الشركات العائلية ، وخضوعها لأحكام هذا القانون .

(1)Suppliment tal-Gazzetta tal-Gvern ta' Malta , Nru. 161 / 2016.

(2)Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'Family Business' In The Family Business Act, op. cit ,p 21 : 22 .

٧) الاستحواذ غير المباشر للشركات العائلية : إشارة من المشرع إلى الأسهم أو الأصول الأخرى والموجودة بشكل غير مباشر ، من قبل أفراد العائلة في الأعمال :

أ- الشركات القابضة المملوكة بنسبة ٩٥٪ على الأقل لصالح أفراد العائلة.

ب- أمناء الصندوق الائتماني الذي أنشئ لصالح أفراد العائلة .

ت- المؤسسات الخاصة التي يتم إنشاؤها لصالح أفراد العائلة .

وعرّفت المادة الثانية من قانون الشركات العائلية المالطي ، المؤسسات الخاصة بأنها : " المؤسسات التي أنشئت لمصلحة خاصة ، ومسجلة كشخص اعتباري " (١) .

وحسناً فعل المشرع المالطي في سرده وإسهابه وتوسعه للأعمال العائلية؛ لتحقيق نهضة شاملة وإحداث سبق تشريعي وطفرة اقتصادية ، في العديد من مجالات الاستثمار ، بقصد تدعيم الاقتصاد المالطي ، وتحقيق الأهداف التي أوردها هذا القانون .

كما يحسب للمشرع المالطي ، قيامه بتفريد مباشر وغير مباشر للأعمال التجارية العائلية ، الخاضعة لنطاق تطبيق قانون الشركات العائلية، مما يشير إلي تركيز المشرع المالطي ، على معظم معايير وخصائص الشركات العائلية ، كمعيار الملكية والمشاركة في الإدارة ، والسيطرة بين الأجيال وتطور الحجم والعائلة .

كما يحسب للمشرع المالطي إجازته لوزير الاستثمار ، بإضافة أعمال أخرى ، تندرج تحت وصف الشركات العائلية ، وخضوعها لأحكام هذا القانون .

المطلب الثاني

تعريف الشركات العائلية في الفقه

عرّف جانب من الفقه الشركات العائلية بأنها : " تجمع فيها اثنان أو أكثر ، تجمعهم روابط عائلية ، من أجل السيطرة على العمل عن طريق ممارسة المناصب الإدارية أو ملكية رأس المال " (١) .

(١) ووفقاً لنص المادة ٣٣ من القانون المدني المالطي ، تؤسس المؤسسة الخاصة كأساس لتحقيق المنفعة الخاصة لفئة من الأشخاص ، ويتمتع هؤلاء المستفيدون ، بالفوائد والمزايا ويكون لها كافة الحقوق القانونية.

وبلاحظ أن هذا التعريف قد أظهر محور الارتكاز ، التي يقوم عليه تعريف الشركة العائلية ، وذلك في إشارته إلي السيطرة .
إلا إن ما يؤخذ عليه ؛ علي الرغم من تماشيه مع موقف المشرع المالطي ، والذي اشترط وجوب أن تتكون الشركة العائلية ، من مالكين اثنين علي الأقل من الشركاء^(٢)، إلا أنه قد استبعد الحالة التي يرغب فيها المؤسس الأول للشركة ، في الفصل بين ذمته المالية والذمة المالية للشركة، وذلك باتخاذ شكل شركة الشخص الواحد ؛ والتي تتلائم مع الشركات العائلية الصغيرة والمتوسطة.
أيضاً عرّف جانب من الفقه الشركات العائلية بأنها : " شركات تقوم بين رب العائلة أثناء حياته وبين ورثته ، ويجوز في حالة وفاة رب العائلة أن تقوم هذه الشركة بين الزوج وورثته " ^(٣) .
بحسب لهذا التعريف إشارته لمعيار تطور العائلة ، وذكره للحالة التي يشترك فيها جيلين ، الجيل الأول مع الجيل الثاني ، إلا أنه افتقد الإشارة للعديد من المعايير .
كذلك يعرف جانب من الفقه الشركات العائلية بأنها : " عبارة عن أعمال تطورت من قبل أفراد العائلة ، وملكيته ، ويسيطر على صنع السياسات من قبل مجموعة من الأعضاء تربطهم رابطة القرابة " ^(٤) .

« une organisation où deux ou plusieurs membres de la famille (١) étendue influencent la marche (la direction) de l'entreprise à travers l'exercice des liens de parenté, des postes de management ou des droits de propriété sur le capital » .

S: Tagiuri Renato/DAVIS John, Bivalent Attributes of the Family Firm, Family Business Review, 1996, vol. 9, n 2. p.199.

(2)Nadine Sant , The Family Business Act, October 2015, Ministry for the Economy, Investment and Small Business, 2015,p10.

(3) راجع : د. صبري مصطفى حسن السبك . النظام القانوني لتحول الشركات " دراسة مقارنة " ، رسالة دكتوراه كلية الحقوق جامعة القاهرة ، ٢٠٠٠ ، ص ١١٥ : ١١٦ .

(4)Christina Whidya Utami, Denny Bernardus, Gek Sintha, The Pattern Analysis of Family Business Succession: A Study on Medium Scale Family Business in Indonesia, European Research Studies Journal, Volume XX, Issue 2A, 2017, 461 .

أخيراً عرّف جانب من الفقه الأعمال العائلية من منظور اقتصادي ، بأنها : " وحدة مسؤولة عن إنتاج وبيع السلع والخدمات في السوق ، وتكون تابعة لأشخاص يرتبطون بروابط قرابة مباشرة أو غير مباشرة ، هدفها الأول هو الحصول على الحد الأدنى من الأرباح" (١) .

وعلى ضوء ما سبق ، يمكن تعريف الشركات العائلية - من وجهة نظر الباحث - بأنها : " مشروع تجاري متعدد الأجيال ، يؤسسه شخص طبيعي أو أكثر ، ويسيطر عليه عائلة أو أكثر ، يهدف إلي الربح وتحقيق الوجهة الاجتماعية".

المطلب الثالث

تعريف الشركات العائلية في القرارات و أحكام القضاء

أولاً: تعريف الشركات العائلية في القرارات :

تناول الدليل المصري لحوكمة الشركات لسنة ٢٠١٦ م ، الشركات العائلية ، حيث أشار : " وتتسم حوكمة الشركات بالقابلية للتطبيق ، ومزايا عديدة منها على سبيل المثال لا على الحصر : " مساعدة الشركات العائلية للتحويل للشكل المؤسسي" (٢) ، إلا أنه أغفل تعريف الشركات العائلية وهو ما نأمل تداركه .

ومن القرارات التي تناولت تعريف للشركات العائلية ، ما جاء به دليل حوكمة الشركات العائلية " المملكة العربية السعودية " ، حيث عرّف الشركات العائلية بأنها: " الشركة التي تملكها بالكامل أو تسيطر عليها عائلة معينة " (٣) .

ثانياً: تعريف الشركات العائلية في أحكام القضاء :

أما بالنسبة للأحكام والقرارات القضائية ، فقد أشار قضاء محكمة النقض المصرية إلي الشركات العائلية إشارة ضمنية ، في عجز الحكم القضائي التالي : " جدية الشركة بين الأصول والفروع أو بين الأزواج أو صورتها ، هي بطبيعتها مما تقبل التغيير أو التبديل" (٤) .

(١) Jean-Christophe Boungou Bazika, L'entreprise Familiale, op. cit. p7.

(٢) قرار مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية رقم (٨٤) بتاريخ ٢٦/٧/٢٠١٦ بشأن إصدار الدليل المصري لحوكمة الشركات.

(٣) دليل حوكمة الشركات العائلية السعودية وميثاقها الاسترشادي، مرجع سابق ، ص ٧.

(٤) راجع : الطعن رقم ٤٩١ لسنة ٥٩ ، محكمة النقض المصرية ، جلسة ٢١/١١/١٩٩٦ ، ص ٤٧ ع ٢ ص ١٣٢٨ ق ٢٤٣.

أيضاً قرار المحكمة العليا في ليتوانيا الصادر ٤ يونيو ٢٠٠٧ في تعريفه للشركات العائلية حيث جاء فيه: "تأسست مؤسسة عائلية خلال فترة الزواج ، وهي بطبيعتها "الأعمال التجارية العائلية " أي الملكية المشتركة للزوجين ، تهدف المؤسسة إلي إنشاء وتطوير الأعمال ، وكذلك العمل البدني والفكري للزوجان ، وتستخدم إيرادات الأعمال لتلبية احتياجات العائلة ، ما لم ينص خلاف ذلك ، أيضا تتمثل النتائج في الالتزامات المشتركة لكلا الزوجين في أعمال الشركة ، والمشاركة المتبادلة في الإدارة والرقابة" (١) .

أيضاً أشار قضاء محكمة التمييز القطرية ، إلي مصطلح "مؤسسات العائلة " دون التصدي لأي معيار أو خاصية محددة (٢) .

المبحث الثاني

أهم معايير تمييز الشركات العائلية

تمهيد وتقسيم :

علي الرغم من عدم وجود تعريف عام ومقبول للشركات العائلية - كما سلف القول - ، إلا أن هناك العديد من المعايير والخصائص في تحديد ماهية الشركة العائلية ، لعل أهمها: السيطرة و نسبة الملكية العائلية في الشركة، ومدى السيطرة علي عملية التصويت، وانتقال الملكية عبر الأجيال ، ومشاركة أفراد العائلة في الإدارة ، وغير ذلك من المعايير والخصائص ، التي تميز الشركات العائلية عن غيرها من الشركات (٣) .

(1)S : Kmu Forschung Austria Austrian Institute for SME Research , op. cit, p 22.

(٢) تمييز مدني رقم: ٢ / ٢٠٠٦ ، جلسة: ١٨ / ٠٤ / ٢٠٠٦ ، الدائرة المدنية والتجارية - محكمة التمييز القطرية .

(3)Huriye Sabanci Özer, op. cit, p 75 ; Nkam Micheal Cho , Sena Okuboyejo, and Ndamsa Dickson, Factors Affecting the Sustainability of Family Businesses in Cameroon: An Empirical Study in Northwest and Southwest Regions of Cameroon, Journal of Entrepreneurship: Research & Practice, Vol. 2017, p5 ; Brett A. Coffman , The Family Business Succession Model: An Exploratory Analysis Of Factors Impacting Family Business Succession Preparedness , 2014, p 20 ; Henriëtte Hulshoff , Family Business in the Dutch SME sector, op. cit, p 5 ; Zoheir Ezziane, Elias Mazzawi, and Benoit Leleux, op. cit, p163.

وعلي ضوء ما تقدم سيقسم المبحث الثاني ، إلى مطالب فروع ، وذلك علي النحو التالي :

المطلب الأول : توافر عنصر العائلة

المطلب الثاني : تطور العائلة والأعمال

المطلب الثالث : تعدد الأهداف الاقتصادية وغير الاقتصادية

المطلب الأول

توافر عنصر العائلة

تمهيد وتقسيم :

لا شك أن ما يميز الشركات العائلية عن غيرها من الشركات ، هو توافر عنصر العائلة ، وما يستتبعه من نتائج، تتمثل في مشاركة أفراد العائلة ، و السيطرة ونسبة الملكية العائلية في الشركة .

وعلي ضوء ذلك ، يتناول المطلب الأول توافر عنصر العائلة، من خلال الفرعين التاليين :

الفرع الأول : مشاركة أفراد العائلة في الإدارة

الفرع الثاني : السيطرة ونسبة الملكية العائلية في الشركة

الفرع الأول

مشاركة أفراد العائلة في الإدارة

تتم إدارة العديد من الشركات العائلية ، من قبل أفراد من العائلة المالكة ، خاصة في المراحل الأولية لتطوير الأعمال⁽¹⁾، حيث تظهر المشاركة المباشرة للعائلة ، ابتداءً من مرحلة الجيل الأول ، حينما يقود الشركة العائلية فرد من العائلة المسيطرة ، عندما يكون المؤسس هو الرئيس التنفيذي للشركة (٢) .

وأوضح التقرير النهائي لفريق الخبراء المالطي المعني بالأعمال العائلية، أن إشراك أفراد العائلة في الشركة ، يعد معياراً للتمييز بين الشركات العائلية ، وغيرها من الشركات غير العائلية ، و أن مشاركة أفراد العائلة في الشركة

⁽¹⁾Zoheir Ezziane, Elias Mazzawi, and Benoit Leleux, op. cit, p163.

⁽²⁾Pietro Gottardo, Anna Maria Moisello, Capital Structure, Earnings Management, and Risk of Financial Distress, op. cit, p2.

العائلية قد تتراوح من التوظيف إلى مشاركة العائلة ، من خلال الملكية والإدارة وآليات اتخاذ القرار⁽¹⁾.

و إزاء اختلاف الشركات العائلية عن غيرها من الشركات ، من حيث إنها مدفوعة بالوحدة واستمرارية الروابط العائلية ؛ لذا كان من الضروري تحديد المقصود بالعائلة بوضوح ، حتى يتسنى الاعتراف بالأعضاء داخل الشركة العائلية ، وبما لهم من دور ، وكذلك لتوفير ضمانات كافية لعملهم⁽²⁾ .

ويعني مصطلح العائلة : " مزيج من اثنين أو أكثر من الأشخاص الذين تربطهم علاقات متبادلة ولادة و / أو تبني ، والذين يتحملون معاً ، من بين أمور أخرى ، رعاية أعضاء المجموعة ، إضافة أعضاء جدد من خلال الإنجاب أو التبني ، كما يتحملون معاً التنشئة الاجتماعية للأطفال ، والسيطرة الاجتماعية"⁽³⁾ .

ويعرف " Barbir Daliborka " العائلة بأنها : " الوحدة الجماعية الأساسية للمجتمع القائمة على الحياة المشتركة من أقارب الدم ، والتي تجمع بين وظيفة البيولوجية - الإنجابية والاقتصادية والتعليمية "⁽⁴⁾ .

وعلي ضوء ما سبق اعترف المشرع المالطي بأفراد العائلة ، وعاملهم معاملة رسمية ، حيث عرف "عضو العائلة" في قانون الشركات العائلية ، بأنه : "

(1) Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'Family Business' In The Family Business Act, op. cit ,p12; Camelia-Daniela Hategan , Ruxandra-Ioana Curea-Pitorac and Vasile-Petru Hategan, op. cit , p 4 ; Zoheir Ezziane, Elias Mazzawi, and Benoit Leleux, op. cit, p165.

ونظراً لأهمية معيار المشاركة ، وصف معهد الأعمال العائلية الشركة العائلية بأنها " رأس المال البشري " .

The Institute for Family Businesses identifies this as 'people capital' and their analysis of the Workplace Employment Relations Survey indicates that such measures appear to be higher in family businesses than non-family businesses" .

(2) Nadine Sant , The Family Business Act, October 2015, op. cit , p9.

(3)Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'Family Business' In The Family Business Act, op. cit ,p6.

(4)Barbir Daliborka , op. cit , p51.

الزوج من صاحب- الشركات العائلية، تصاعدي، تنازلي في خط مباشر والزوجين ، والأشقاء وأحفادهم "(١).

كما عرف الزوج بأنه : " أحد الزوجين بموجب قانون الزواج أو شريك وفقاً لقانون الأحوال المدني "(٢).

كما أشار قانون التجارة الفرنسي إلي اعتماد زوج رئيس الشركة العائلية، أو الشريك المرتبط برئيس الشركة ، بموجب اتفاق التضامن المدني ؛ المشاركة في الشركات العائلية (٣).

أيضاً في دولة اليابان ، يتم اعتماد صهر الزواج رسمياً في عائلة زوجته ، لضمان البقاء و كذلك الحفاظ على اسم العائلة (٤).

كما أشار دليل حوكمة الشركات إلي : " حالة أولاد بنات المؤسس أو المؤسسين المساهمين في الشركة، والذين ينتسبون لعوائل مختلفة " (٥).

مما سبق يتضح امتداد الشركة العائلية لأكثر من عائلة ، طالما تجمعها علاقات و روابط عائلية مشتركة ، وأن معيار المشاركة قد يتمثل في مشاركة أفراد العائلة في الملكية أو الإدارة .

الفرع الثاني

السيطرة و نسبة الملكية العائلية في الشركة

يختلف توصيف مفهوم السيطرة ، تبعاً لاختلاف طريقة تحديد ملاك الشركات العائلية لقواهم التصويتية ، من شركة لأخرى ، إلا أن مفهوم السيطرة يشمل في كل الأحوال: "السيطرة الناتجة عن ملكية أكثرية حصص أو أسهم شركة ما " (٦).

(١) Suppliment tal-Gazzetta tal-Gvern ta' Malta , Nru. 161 / 2016(2).

(٢) Suppliment tal-Gazzetta tal-Gvern ta' Malta , Nru. 161 / 2016(2).

(٣) L. 121-3 Ordonnance 2000-912 2000-09-18 - Code de commerce, Section 2.

(4)Denise Kenyon-Rouvinez and John (L). Ward, op. cit. , p52.

(5)دليل حوكمة الشركات العائلية السعودي وميثاقها الاسترشادي ، مرجع سابق ص ٧ .
Kmu Forschung Austria Austrian Institute for SME Research , op. cit ,
p 103.

(٦) دليل حوكمة الشركات العائلية السعودي وميثاقها الاسترشادي ، مرجع سابق ، ص ٧ .
Zoheir Ezziane, Elias Mazzawi, and Benoit Leleux, op. cit, p163 ; PwC
India Family Business Survey 2019 , p 36.

ويشير المعنى الشخصي للملكية ، بأنه القدرة على التصرف بمفرده في الممتلكات والفوائد التي يجلبها ، بشرط ألا يتعارض مع القوانين المعمول بها ، ويستبعد كل الأشخاص الآخرين من ميزات حقوق الملكية ، وهي التفرد والحصرية والمرونة (١).

ويدل مصطلح السيطرة على رأس المال ، باعتباره معياراً لتمييز الشركات العائلية عن غيرها ؛ إذا كانت السيطرة على الملكية في يد فرد في نفسه ، أو في يد أفراد من نفس العائلة (٢) .

إلا أن الحفاظ على السيطرة الناتجة عن الملكية للحصص أو للأسهم ، لا يعني بالضرورة ملكية ١٠٠ ٪ من الأسهم أو الحصص، بل قد تحتفظ العائلة بنسبة كبيرة من أسهم الشركة ، والمضي قدماً في اتخاذ القرارات (ربما في بعض الحالات ، كمساهم الأغلبية) ، كي تحمي مصالح العائلة (٣).

وفي هذا الصدد ، يؤكد المشرع المالطي على إسباغ وصف الشركة العائلية على الشركة ، حال الاحتفاظ بأشكال الملكية بشكل مباشر أو غير مباشر من قبل أفراد العائلة ، إذا كانت القيمة الإجمالية تتجاوز خمسة في المائة من الملكية .

علاوة على ذلك ، يوسع التشريع المالطي ، من نطاق الشركات العائلية ، حيث يأخذ في الحسبان حقيقة أنه يمكن الاحتفاظ بالأصول التجارية من خلال عقود الإيجار وليس من خلال الملكية ، في حالة كون أفراد العائلة هم غالبية المستأجرين في عقود الإيجار .

المطلب الثاني تطور العائلة والأعمال

تمهيد وتقسيم :

يعد تطور العائلة والأعمال ، من أهم المعايير التي تميز الشركات العائلية ، عن غيرها من الشركات ، كما أن هناك ارتباط بين موضوع حوكمة الشركات العائلية ، وهذا المعيار .

وعلى ضوء ذلك يتناول هذا المطلب من خلال الفرعين التاليين :

(1)Barbir Daliborka, op. cit , p51 .

(2)Thierry Poulain-Rehm, op. cit,p 5.

Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p7; Samuel Addae-(٣)

Boateng, op. cit, p13.

الفرع الأول : تطور العائلة ونموها
الفرع الثاني : تطور الأعمال العائلية

الفرع الأول
تطور العائلة ونموها

يختلف تطور العائلة عن تطور الملكية والشركة أثناء تطورها ، ذلك أن الساعة البيولوجية تحدد جميع أفراد العائلة، ومن المستحيل التنبؤ بطول العمر والتأثير عليه ، إلا أن ما يمكن القيام به ، هو قدرة أفراد العائلة على التوقع والتأثير، في مرحلة تغيير الملكية ومراحل دورة حياة المؤسس ، والاستجابة الكافية لظهور أجيال جديدة في العائلة ، وإنشاء قنوات اتصال بين أفراد العائلة (١)، و كذلك القدرة على التخطيط طويل الأجل، لتحقيق البقاء عبر الأجيال (٢) . وعلي ضوء ذلك تتسم الشركات العائلية ، بأنها شركات متعددة الأجيال (٣) ، حيث تبدأ عادة مع شخص " المؤسس " ، و تمر بمراحل تنتقل فيها الملكية عبر الأجيال (٤) ، كما تتسم هذه الشركات بالعمر القصير ، فعادة ما يكون متوسط عمرها لا يتعدى أربع وعشرين عاما ، ولا يمثل ذلك إلا جيل (٥) .

(1)Barbir Daliborka, op. cit , p52 .

(٢) S : Samuel Addae-Boateng , op. cit, p3;Anthi Kitsou, Le gouvernement d'entreprise dans les sociétés familiales non cõtées, Thèse pour le Doctorat en Droit des Affaires, Université De Strasbourg Faculté de droit, de sciences politiques et de gestion, 2014, p147; Mari Ingalsuo , Challenges And Opportunities Of Family Businesses , op. cit, p 21;Eric Clinton and Vanessa Diaz , Starting the Family Business Professionalising Process , CFB Ezine I Academic Article I February 2015, p 3 ;Denise Kenyon-Rouvinez , Secrets Of Success In Long-Lasting Family Firms, op. cit, p 4 ; Family Business Center Education and resources to help you thrive , Wisconsin School of Business ,2019 – 2020 ,p3.

(3)Brett A. Coffman ,op. cit , p 45

(٤)Zoheir Ezziane, Elias Mazzawi, and Benoit Leleux, op. cit, p163.

(5)Tagiuri Renato/Davis John , op. cit, p.199; Huriye Sabanci Özer, p75.

الفرع الثاني

تطور الأعمال العائلية

يلاحظ إن الأعمال العائلية لا يمكن تمييزها عن طريق حجمها (١) ، حيث تأتي الشركات العائلية في جميع أنحاء العالم ، بأشكال وأحجام مختلفة (٢) ، و تتراوح من الشركات الصغيرة ، إلى الشركات متعددة الجنسيات الكبيرة (٣) . و ينبغي عدم الخلط بين الشركات العائلية ، و فئة الشركات الصغيرة والمتوسطة ؛ فإذا كان العديد من الشركات العائلية من الشركات الصغيرة والمتوسطة ، إلا أن العكس ليس صحيحاً ؛ إذ ليس كل الشركات الصغيرة والمتوسطة تواجه تحدي " العائلة " (٤) .

وإزاء القول بأن الأعمال العائلية لا يمكن تمييزها ، عن طريق حجمها ، إلا أن العديد من الشركات العائلية تتدرج في الحجم .

وتبدأ الشركات العائلية نشاطها عادة كمشروعات صغيرة ، والتي تنشأ عادة من تقاليد الحرف ، في أواخر الستينيات والسبعينيات والثمانينيات (من القرن الماضي) ، ولكن تطورت وفرضت وجودها بالأسواق العالمية ، و اكتسبت زخماً حقيقياً في إحياء اقتصاد السوق (٥) .

وعلي الرغم من ذلك : تشير الدراسات : " أن الشركات العائلية تميل إلى البقاء لفترة أطول ، لتعزيز قطاع الأعمال وجعله أكثر استقراراً " .

David Devins and Brian Jones, op. cit , p8.

(1)Thierry Poulain-Rehm, op. cit,p 5.

(2)Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'Family Business' In The Family Business Act ,op. cit ,p6 .

(3)Amber Qurashi, Iftikhar Hussain, Faryal Mushtaq, Assad-Ullah, The Dilemma of Success and Failure in Family Business: Overcoming Failure and Attaining Success , International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences July 2013 p162.

(4)Thierry Poulain-Rehm, op. cit,p 5.

Jaka Vadnjal ,op. cit,p 40.(٥)

و من الثابت أيضاً أن العديد من أكبر الشركات متعددة الجنسيات ، بدأت أعمالها كشركات عائلية ، ويمكن الإشارة أن : " حوالي ٩٠٪ من الشركات العالمية ، بدأت كشركات عائلية " (١) .

أيضاً نجد الشركات العائلية الضخمة في جميع أنحاء العالم، في مختلف القطاعات التي تغذي الاقتصاد الوطني ، كقطاع الصناعة والزراعة والتجارة و الوكالات التجارية وأعمال البنوك والثروة السمكية، وقطاع العقارات والمقاولات ، وقطاع الاتصالات والتكنولوجيا المتقدمة وغيرها (٢). كما أن للشركات العائلية دور بارز رئيسي في بناء البنية التحتية الرئيسية ، إزاء عدم قدرة الحكومة على التدخل من تلقاء نفسها (٣).

المطلب الثالث

تعدد الأهداف الاقتصادية وغير الاقتصادية

تمهيد وتقسيم :

(1)Pietro Gottardo, Anna Maria Moisello, Capital Structure, Earnings Management, and Risk of Financial Distress, op. cit, p1.

ومن الشركات العائلية الكبرى:

Cargill- Samsung- LVMH-H&M-BMW.

S : Aleksandra Stoilkovska, op. cit , p 183.

راجع أيضاً: في الشركات العائلية الكبرى والناجحة في جميع أنحاء العالم مثال :

Mexichem SAB- JBS SA- Odebrecht SA- Braskem SA- IUBM SA- Antrachile SA- Cencosud SA-EXOR SpA- Ferrovia SA- Sodexo SA- Gunvor SA- INVESTISSEMENT- Koc Holding AS- OSHCO- NLMK- JD.com- TCS- Chile.

S: Raghuvier Kaur, Corporate Governance in Family Businesses, op. cit, p133: 134.

(2)V : Filep, (J). – Szirmai, (P):. Családi vállalkozások demográfiai megközelítésben – speciális magyar fejlődési út, SEED Alapítvány, Családi vállalkozás konferencia 2000 ,p1; David Sraer , David Thesma, Les Entreprises Familiales sont-elles inefficaces?, Septembre 2003, p 8 : 10 ; Kmu Forschung Austria Austrian Institute for SME Research , op. cit , p 56.

(3)PwC India Family Business Survey ,op. cit , p 10.

تتميز الشركات العائلية عن الشركات غير العائلية في نواح كثيرة ، لعل أهمها تعدد الأهداف ، أي الاقتصادية وغير الاقتصادية (١) ، ويأتي ذلك نتيجة وجود البعد العائلي في الشركة ، مما يجعله مكاناً للمواجهة بين قيم العائلة والأهداف الاقتصادية (٢) .

وعلي ضوء ذلك، فإن إلتقاء الأهداف الاقتصادية وغير الاقتصادية ، يؤدي إلى قدرات يصعب تكرارها في غيرها من الشركات غير العائلية، حيث يجعل " قابلية الأعمال التجارية أفضل وأفضل " (٣) .

وبناءً على ذلك ، سيقسم المطلب الثالث ، إلى الفرعين التاليين :
الفرع الأول : الأهداف الاقتصادية للشركات العائلية
الفرع الثاني : الأهداف غير الاقتصادية للشركات العائلية

الفرع الأول

الأهداف الاقتصادية للشركات العائلية

تعمل الشركة وفقاً لمنطق اقتصادي ، هدفه الإنتاج والبيع " للسلع والخدمات " ، وتهدف إلى تحقيق الربح ، وخضوعها لقوانين السوق والمنافسة(٤) ، حيث يقوم أصحاب هذه الشركات بإعادة استثمار جزء من الأرباح ، في أنشطة الشركة ؛ لتحقيق النمو والتطور على المدى الطويل(٥) ، الأمر الذي قد ينتج

(١) Samuel Addae-Boateng, op. cit , p3 ; David Devins and Brian Jones, op. cit , p55.

(2)Wiem Elmanaa Madani, op. cit , p12.

(٣) Ibid,p5 ; Evren Ayranci, Family involvement in and institutionalization of family businesses: A research, BEH - Business and Economic Horizons , Volume 3 | Issue 3 | October 2010, p84.

(٤) V : Anthi Kitsou, Le gouvernement d'entreprise dans les sociétés familiales, op. cit , p59; Wiem Elmanaa Madani, Conseil d'administration dans les entreprises familiales : op. cit , p6:9; Jean-Christophe Bounou Bazika, op. cit, p7.

(٥) V :IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op. cit,P13; David Devins and Brian Jones, op. cit , p54.

عنه كفاءة أعلى وربحية أعلى من الشركات الأخرى ، حيث يعد الأداء المالي هو أحد أهم مؤشرات استدامة الشركات العائلية (١) .

و تعد الشركات العائلية مصدراً هاماً للابتكار والتجديد ، وأداة للحفاظ على تدعيم المنافسة واستمراريتها ، ولم تستطع الشركات متعددة الجنسيات ، أن تقلل من الدور الهام والبارز للشركات العائلية ، وذلك بما تمتلكه الأخيرة ، من استراتيجيات طويلة الأجل ، تتمثل في الاستثمار طويل الأجل ، و أصول وخبرات متراكمة ، كما اعتمدت الشركات الكبرى على الشركات العائلية ، في توفير العديد من الحلول ، من احتياجاتها صغيرة الحجم ومتكررة الطلب ، وكذلك الترويج لمنتجاتها (٢) .

وبناءً على ذلك تبذل العائلة المزيد من الجهد ، من أجل تحقيق النمو والازدهار لأعمال الشركة ، وبقاءها عبر الأجيال، حيث ينخرط العديد من أفراد العائلة في الشركة ، ويتسمون بالعمل الجاد (٣) ، والصبر والمثابرة (٤) ، وهو ما وصفه البعض بـ "رأس المال الصبور" (٥)

ونتيجة لذلك فإن الشركات العائلية ، في وضع أفضل من حيث النمو الأسرع والأكبر (٦) ، الأمر الذي له مردوده الإيجابي على الاقتصاد من ناحية،

(1)Huriye Sabanci Özer, op. cit , p 80.

(٢)راجع : د . أسعد حمود سلطان السعدون . نحو رؤية واقعية للشركات العائلية في دول مجلس التعاون الخليجي ورقة عمل مقدمة في ملتقى " الشركات العائلية ودورها في اقتصاديات دول مجلس التعاون الخليجي" ، الدوحة -دولة قطر، يناير ٢٠٠٤ ، ص ٢ : ٣ .

S : Denise Kenyon-Rouvinez and John (L). Ward, op. cit. , p22 ; Hasina Sayed , Rakhi Sharma and Ratnesh Desai , op. cit, p3; New vines from strong roots : Family Business Survey, South African edition, 2016/2017 , p19; PwC India Family Business Survey , op. cit , p 26.

V : IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales,op. (٣) cit,P13.

S :Denise Kenyon-Rouvinez and John L. Ward, op. cit. , p39 ; Mari (٤) Ingalsuo , op. cit , p 30.

(5)Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'Family Business' In The Family Business Act, op. cit,p 17 .

(6)Huriye Sabanci Özer, op. cit , p 75

حيث قدمت الشركات العائلية مساهمات كبيرة في اقتصاد البلاد^(١) ، ومن ناحية أخرى ، فإن تحقيق النتائج الاقتصادية الجيدة ، له تأثيره الإيجابي على الحياة العائلية والعلاقات (والعكس بالعكس) ، مما يشير إلي توافر شعور قوي بالانتماء والتعلق نحو الأعمال العائلية ، من قبل أفراد العائلة^(٢).

الفرع الثاني

الأهداف غير الاقتصادية للشركات العائلية

يرى أصحاب الشركات العائلية في وجود هذه الشركات و السيطرة عليها ، بمثابة دعم لوضعهم الاجتماعي ، وتحقيق لوجاهتهم ، فهم لا ينظرون فقط إلي الربح ، فالأعمال لديهم أكثر من مجرد استثمار^(٣) .
وعلي ضوء ذلك يسعى أصحاب الشركات العائلية ، للحفاظ علي علاقات الشركة الطيبة مع شركائها من العملاء و الموردين و الموظفين و المجتمع، نظراً لارتباط اسم الشركة العائلية وسمعتها ، بما تقدمه من منتجات و خدمات ، فإنها تسعى دائماً إلي تحسين جودة منتجاتها ، والارتقاء بمستوي الجودة^(٤) .
وهناك العديد من الشركات العائلية تذهب إلي أبعد من ذلك ؛ بتقديم مساهمات اجتماعية^(٥) ، تتمثل في النهوض بالمجتمعات المحلية^(٦) ، وذلك من منطلق القيم التي تهدف إليها هذه الشركات .

(1)Christina Whidya Utami, Denny Bernardus, Gek Sintha, The Pattern Analysis of Family Business Succession: op. cit, 461 ; Huriye Sabanci Özer, op. cit, p75.

راجع في الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية و دورها في توفير العمالة في القطاع الخاص :

David Devins and Brian Jones, Review of Family Business Research on Succession Planning in the UK , op. cit , p5: 6.

(²)Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p7:9 .

(3)S : Siobhan Cleary – Stefano Alderighi ,op. cit, p2:11; Mari Ingalsuo , op. cit , p 10.

V: IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales,op13. (٤) cit,P13; Department for Business, Innovation and Skills , Research into Family Businesses, 2014 , p 15.

(5)David Devins and Brian Jones, op. cit , p15.

(6)PwC India Family Business Survey , op. cit, p 12.

وينص علي ذلك عادة ، في المبادئ التوجيهية أو في القواعد واللوائح العائلية، علي نحو ما سنراه .

المبحث الثالث

تعاقب الأجيال للشركات العائلية

" مراحل النمو "

إن نقل ملكية الشركات العائلية وإدارتها أو ما يطلق عليها الخلافة ، هي عملية معقدة وصعبة (١). حيث تعد بمثابة الاختبار النهائي لأية شركة عائلية لضمان بقاءها ، فإذا فشل الاختبار ، فإن جهود أصحاب الشركات العائلية تصبح مهددة بالإنهاء، ولا يمكن تجنب الاختبار لأن الساعة البيولوجية تحدد الجميع ، ولا ترجع للوراء (٢).

وعلي ضوء ذلك ، يصبح تعاقب الأجيال هو العملية الأكثر تحدياً (٣).
و تشير العديد من الدراسات أن : " ٣٠٪ فقط من الشركات العائلية تستمر حتى الجيل الثاني ، وأن ١٢٪ تستمر حتى الجيل الثالث ، وأن ٣٪ تستمر حتى الجيل الرابع " (٤).

(1)Ungerer M, and Mienie C , A Family Business Success Map to Enhance the Sustainability of a Multi-Generational Family Business , International Journal of Family Business and Management Studies, 2018 ,p 4.

(2)Denise Kenyon-Rouvinez and John L. Ward, op. cit. , p52; Filep, J. – Szirmai, op. cit , p.2; David Devins and Brian Jones, op. cit , p13; Thea Visser , Evelyn Chiloane-Tsoka , An exploration into family business and SMEs in South Africa , "Problems and Perspectives in Management" , 2014 .p430 ; Barbir Daliborka, op. cit , p52 .

(3)Nadine Sant , The Family Business Act, October 2015, op. cit, p3.

(4)Jaka Vadnjaj, op. cit p47; Samuel Muiruri Muriithi, Veronicah Waithira, Muturi Wachira , op. cit , p561 : 562; Zoheir Ezziane, Elias Mazzawi, and Benoit Leleux, op. cit, p163; Nkam Micheal Cho , Sena Okuboyejo, and Ndamsa Dickson, op. cit, p16 ; Wee Yu Ghee , Mohamed Dahlan Ibrahim, and Hasliza Abdul-Halim , Family Business Succession Planning: Unleashing The Key Factors Of Business Performance, Asian Academy of Management Journal, Vol. 20, No. 2,

وبناءً على ذلك ، سيقسم المبحث الثالث ، إلى ثلاثة مطالب ، وذلك على النحو التالي :

- المطلب الأول : الجيل الأول " المؤسس "
- المطلب الثاني : الجيل الثاني " شراكة الأخوة "
- المطلب الثالث : الجيل الثالث " أبناء العمومة "

المطلب الأول

الجيل الأول " المؤسس "

تبدأ الشركات العائلية حياتها ، بما يمكن تسميته بجيل المؤسس ^(١) ، أو الجيل الأول أو المرحلة الأولى أو مرحلة البدء ^(٢) . ويقصد بـ المؤسس " المالك " ، وفقاً لنص المادة الثالثة من قانون الشركات العائلية لدولة مالطا: " الشخص الطبيعي المستفيد بشكل مباشر أو غير مباشر ، و له حصة أو مصلحة أخرى في الأعمال العائلية " ^(٣) . وبالتالي يمكننا أن نستنتج أن المالك هو في المقام الأول الشخص الذي يستفيد من الفوائد والأرباح ، كما لا يمكن أن يكون شخصاً اعتبارياً ^(٤) . وتكون الشركة في هذه المرحلة مملوكة ومدارة من ناحية المؤسس " المالك " ، وفق رؤيته وخطته وقراراته التي ينفرد بها ^(٥) .

2015, p104 ; Department for Business, Innovation and Skills , op. cit, p 10 ; Thea Visser , Evelyn Chiloane-Tsoka , op. cit.p429.

(1)Evren Ayranci, op. cit, p84.

(2)Barbir Daliborka, op. cit , p53.

(٣)Suppliment tal-Gazzetta tal-Gvern ta' Malta , Nru. 161 / 2016. Nadine Sant , The Family Business Act, October 2015, op. cit, P10 ;European Commission Enterprise And Industry Directorate-General , Promotion Of Smes' Competitiveness, Final Report Of The Expert Group Overview Of Family-Business-Relevant ISSUES: Research, Networks, Policy Measures And Existing Studies , 2009 p 10.

(4)Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'Family Business' In The Family Business Act , op. cit,p 13.

(5)Raghuveer Kaur, Corporate Governance in Family Businesses, op. cit ,p131.

وتتسم الشركة العائلية في مرحلة بداية النشاط بالاستقرار والنجاح ، حيث تتم إدارتها بشكل عام بكفاءة أكبر ، ولها قيمة أكبر ، بفضل جهود المؤسس الأول (١) ، والذي عادة ما ينشأ موهوب و يهتم دائماً بالأعمال (٢) . بالإضافة إلي التزامه القوي وإصراره بتحقيق النجاح للشركة (٣) ، " بغض النظر عما إذا كان المالك يعمل في الشركة كمدير أم لا ، فإنه يتمتع بأكثر قدر من القوة في الشركة " (٤). كما أن السيطرة علي الشركة وملكيته ، لا تزال في يد المؤسس ، والذي عادة ما يفضل ذلك (٥).

ووفقاً لدراسة استقصائية أجرتها وزارة التجارة والصناعة في إنجلترا عام ٢٠٠٦ ، وجدت أن : " ٧٧ ٪ من الشركات في قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة ، يسيطر عليها الجيل الأول ، و ١٠ ٪ من الجيل الثاني ، و ٦ ٪ من الجيل الأول و أفراد عائلة الجيل الثاني ، يتم انتقال بنجاح حوالي الثلث إلى الجيل الثاني ، والعشر يصل إلي الجيل الثالث ، والباقي يتم إغلاقه أو إيقافه " (٦) .

(1)Tagiuri Renato/Davis John, op. cit , p.199; Jaka Vadnjaj, op. cit p47; Huriye Sabanci Özer, op. cit, p 75 .

وعادة ما يكون " شركاء الزواج " معا في أداء أفضل ، ذلك لأنهم اختاروا التشارك بحرية ، إذ قرروا إدارة الأعمال معاً ، والتواصل بشكل جيد ، وقدرتهم علي التعاون في المسائل التجارية ، مع إدراكهم التام لنقاط القوة والضعف ، مما يسهل تخصيص المسؤوليات في العمل والمنزل .

V: Isabelle Le Breton-Miller , op. cit,p26 .

(2)Isabelle Le Breton-Miller , op. cit,p27; David Devins and Brian Jones, op. cit , p14.

(3)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales , op. cit,P 16.

(4)Barbir Daliborka, op. cit, p52.

(5)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales , op. cit,P16 ; Department for Business, Innovation and Skills, op. cit, p 23.

(6)David Devins and Brian Jones, op. cit , p17.

المطلب الثاني

الجيل الثاني " شراكة الأخوة "

تبدأ هذه المرحلة بعد وفاة المؤسس الأول للشركة أو عجزه عن العمل ، وتسمى بمرحلة الجيل الثاني أو " شراكة الأخوة " أو مرحلة " أبناء المؤسس " ، حيث تنتقل ملكية وإدارة الشركة في هذه المرحلة ، إلي أبناء المؤسس . ومن أهم ما يميز خلفاء الجيل الثاني ، كونهم أكثر تعليماً وتعلماً ، للتكيف مع البيئة التنافسية ، و التقنيات والأسواق الجديدة (١).

و تعد هذه المرحلة أكثر تعقيداً من قبل الورثة ، وذلك في تمرير الشعلة التي شرعها الجيل الأول (٢). ويرجع ذلك إلي زيادة انخراط أفراد العائلة من الجيل الثاني " مرحلة شراكة الأخوة " ، في أعمال الشركة ، مقارنة بمرحلة الجيل الأول (٣) .

و تتأثر الخلافة في هذه المرحلة بالخصائص البيئية ، مثل ، ثقافة العائلة المالكة و الهيكل القانوني و الجانب الاقتصادي (٤).

وتتمثل بعض التحديات الشائعة في مرحلة الجيل الثاني في الحفاظ علي الحفاظ على التماسك ، وتحقيق حالة الانسجام بين أفراد العائلة ، وإضفاء الصبغة الرسمية علي عمليات وإجراءات الشركة ، وإنشاء قنوات اتصال فعالة بين أفراد العائلة ، والتخطيط للمرحلة اللاحقة ، وتحقيق التوازن بين العائلة والأعمال لضمان البقاء (٥) .

(1)Wee Yu Ghee , Mohamed Dahlan Ibrahim, and Hasliza Abdul-Halim ,op. cit, p109.

(٢) Anthi Kitsou, op. cit, p129.

(3)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales ,op. cit,P15.

(4)Denise Kenyon-Rouvinez and John L. Ward, op. cit. , p90

(5)Ungerer M, and Mienie C ,op. cit ,p 6 ;IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales , op. cit,P15 ; Gérard Hirigoyen , La Gouvernance De L'entreprise Familiale, Rapport Moral Sur L'argent Dans Le Monde – 2000, p 290 ;Nadine Sant , The Family Business Act, October 2015, op. cit ,p10.

المطلب الثالث

الجيل الثالث " أبناء العمومة "

تعد هذه المرحلة الثالثة من مراحل حياة الشركات العائلية . وتسمى بمرحلة الجيل الثالث أو " أبناء العمومة " ، حيث تنتقل ملكية وإدارة الشركة في هذه المرحلة ، إلي الورثة من الجيل الثالث .

و تمر الشركة في هذه المرحلة ، بالعديد من الاضطرابات و التعقيدات ، في اتخاذ القرارات اللازمة لتطوير أعمالها ، مما قد يهدد بانهيارها وتدهورها .

و يرجع التعقيد في الغالب، إلي تزايد أعداد أفراد العائلة ، من أبناء الأخوة وأبناء العمومة ، وغيرهم ممن تجمعهم علاقات و روابط عائلية مشتركة ، وما يستتبع ذلك من انخراطهم في الأعمال ، سواء بطريق مباشر أو غير مباشر ^(١) . والتنافس بينهم ، حول تحديد من سيدير الشركة من الجيل الثالث ، فكل من الشركاء في الشركات العائلية ، لديه الرغبة في الشركة .

الأمر الذي ينشأ عنه الصراعات ، فغالباً ما تكون نتيجة مباشرة للتفاعلات المتكررة بين أفراد العائلة ، وكذلك المشاكل الزوجية (٢) .

وما يزيد الأمر تعقيداً ، هو توارث انتقال الصراعات من جيل الأبناء ، إلي جيل أبناء العمومة .

الأمر الذي يؤدي في النهاية إلي انهيار الشركات العائلية وجمودها ، بل وبيعها .

فليس التحدي يكمن فقط في عمر صاحب المشروع العائلي " المؤسس " ، بل قد تكون الخلافات سبباً لبيع الشركة^(٣) ، وذلك بالاستحواذ من قبل منافس ، أو البيع لمساهم آخر أو لطرف ثالث^(١) .

(1) IFC, Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales , op. cit , P15; Gérard Hirigoyen, op. cit, p 290 ; Aleksandra Stoilkovska, op. cit , p183.

(2) Wee Yu Ghee , Mohamed Dahlan Ibrahim, and Hasliza Abdul-Halim ,op. cit, p107 ; David Devins and Brian Jones, op. cit , p36; Christophe Coche , Structures Familiales et Gouvernement de l'Entreprise Familiale, Institut Français de Gouvernement des Entreprises – EM Lyon ,2009, p18 ; Eric Clinton and Vanessa Diaz , Starting the Family Business Professionalising Process , op. cit , p 1.

(١) Filep, J. – Szirmai, op. cit, p.3.

وتشير الدراسات أن : " حوالي ٢١ ٪ من أصحاب الأعمال الأوروبيين يفكرون فيه بيع أعمالهم إلى أطراف ثالثة - مع ملاحظة أن هذا الرقم قد زاد بشكل كبير في السنوات الأخيرة " (٢).

ومن الأمثلة علي بيع الشركات العائلية بسبب الخلافات، ما يشير إليه " Anthi Kitsou " : " في عام ١٩٩٧ ، نشبت النزاعات العائلية داخل مجموعة " بوردو ماري بريزارد " ، بسبب الخلافات بين عائلات كورا ، والتي تآكلت مع مرور الوقت ، من التضامن العائلي ، حيث قرر أغلبية ٢٨ عضوًا يؤلفون المجموعة العائلة بعدم الرغبة في الاستثمار في التنمية ، الأمر الذي دفع بعض أبناء العمومة لبيع أسهمهم ، إلى LVMH ، علي الرغم من النجاح والنمو الذي وصلت إليه مجموعة " بوردو ماري بريزارد " (٣).

(1)The Federation of European, Looking to the future – business succession for family business, Planning for you, your business and the next generation , 2016, p19.

(2)The Ibid, p19.

(3)Anthi Kitsou, op. cit , p64; Gérard Hirigoyen , La Gouvernance De L'entreprise Familiale, op. cit , p 290.

راجع أيضاً دراسة حالة أخرى :

Kajsa Haag , Jenny Helin , Leif Melin , Succession in Family Business: Succession in Family Business: Communication practices and the role of power , Submitted for the European Institute for Advanced Studies in Management: 2nd Workshop on Family Firm Management Research, Nice, France, June 1-2, 2006, p16 ; Isabelle Le Breton-Miller , op. cit,p25; Jean-Christophe Bounou Bazika, op. cit, p7.

الفصل الثاني

دور القانون في تعاقب الأجيال للشركات العائلية

تمهيد وتقسيم :

تواجه العديد من الشركات العائلية ، تحديات كبيرة في التعامل مع ضغوط المنافسة في السوق ، وعدم استطاعتها مواكبة التطور والنمو^(١) ، الأمر الذي يتطلب دعم هذه الشركات، لتعزيز قدرتها على البقاء والنمو والمنافسة سواء محليا أو إقليميا ودوليا ، وتذليل ما يواجهها من معوقات قد تعترض سير نشاط الشركة، أو تحد من نموها^(٢)، حتي لا يؤدي إلى نهاية العمل العائلي^(٣). وبناءً على ذلك ، يجب أن تسهم النظم القانونية ، في حل نقاط الضعف المحددة للشركات العائلية ، ومواجهة التحديات التي تواجهها هذه الشركات ، وذلك من خلال الإصلاحات القانونية المنظمة ، لتعزيز الاقتصاد والقدرة التنافسية لهذه الشركات^(٤) .

ذلك أن شمول قواعد القانون للشركات العائلية ، أسوة بغيرها من الشركات المحكومة بالقواعد القانونية ؛ يعزز من قدرتها على الصمود في وجه المنافسة ومواجهة التحديات التي تواجهها محلياً ودولياً، بخلاف ما إذا كانت الشركة العائلية ، تدار من قبل ملاكها وفق رؤيتهم المنفردة ، مما يهددها بالتراجع والانهييار^(٥) .

وعلي ضوء ما سبق ، فإن أهم الآليات القانونية لبقاء الشركات العائلية ، هو اتخاذها الشكل القانوني الملائم لها، وبالطبيعة العائلية، والذي يمثل إضافة للشركة.

ومما لا شك فيه أن اتخاذ الشركة العائلية للشكل القانوني الملائم لها ، يشدد من أزر هذه الشركات؛ حيث يعد دعماً في حد ذاته للاستفادة من الآليات

(١) Aleksandra Stoilkovska, The Challenges Of A Family Business, op. cit . p183; Thea Visser , Evelyn Chiloane-Tsoka , op. cit.p429.

(2)د. أسعد حمود سلطان . مرجع سابق ، ص ٢٢ .

(3)Nadine Sant , The Family Business Act, October 2015 , op. cit, p3.

(٤) Aleksandra Stoilkovska, op. cit p18.

(5)د. خالد الحامض، الاطار التنظيمي والقانوني الملائم لاستمرارية ونمو الشركات العائلية

العربية، ورقة عمل مقدمة في "ملتقى" الشركات العائلية في العالم العربي"، دمشق -

الجمهورية العربية السورية، سبتمبر ٢٠٠٣ ، ص ١١ .

التي يتضمنها الشكل ، مما يدعم أفراد العائلة علي تعاقب الأجيال ، الأمر الذي يساهم إلي حد كبير في ضمان بقاءها ، وتعزيز قدرتها علي المنافسة . ولما كان وضع الأعمال العائلية في شكل قانوني جامد و موحد ، يكون من الصعوبة بمكان ، فإن آلية تغيير الشكل القانوني للشركة العائلية " التحول " ، تسهم في ضمان البقاء للشركات العائلية ، حيث تتدرج الشركة من شكل قانوني لآخر حسب المرحلة " الجيل " التي تمر بها . أيضاً من الآليات القانونية التي تدعم الشركات العائلية ، خضوعها لأحكام قانون الاستثمار ، حيث يمكنها الاستفادة من الحوافز والمزايا التي يتضمنها هذا القانون.

وبناء علي ذلك ، سيقسم الفصل الثاني ، إلي ثلاثة مباحث ، وذلك علي النحو التالي :

المبحث الأول : الأهمية القانونية للشكل القانوني للشركة العائلية في مرحلة بداية النشاط

المبحث الثاني : تغيير الشكل القانوني للشركة العائلية في المراحل المتعاقبة كضمان لبقائها

المبحث الثالث : تحفيز الشركات العائلية كضمان للبقاء

المبحث الأول
الأهمية القانونية للشكل القانوني للشركة العائلية
في مرحلة بداية النشاط

تمهيد وتقسيم :

إن الشركات العائلية كمشروع تجاري عائلي، لا تتمتع بشكل قانوني متميز ، ولكن تستمد هويتها القانونية من الأشكال العامة ، بموجب قانون الشركات ⁽¹⁾. ومن ثم فإن لها أن تتخذ أى شكل من الأشكال القانونية للشركات التي قررها القانون ، ابتداء من شركة الشخص الواحد ، إلي شركات الأشخاص والشركات ذات المسؤولية المحدودة ، والتوصية بنوعيتها، وقد تأخذ شكل شركات المساهمة ⁽²⁾.

وتبرز أهمية الشكل القانوني للمشروع التجاري العائلي كآلية قانونية، في إنه يضيف علي الأعمال التجارية شرعية ، كما يمكن أن يدعم أفراد العائلة ، بما يوفره الشكل من آليات ⁽³⁾ ؛ تتماشى مع الطبيعة العائلية و المرحلة التي تكون عليها الشركة ، ذلك أن بقاء الشركة العائلية ، يعتمد على تكييف الشكل القانوني مع ، قدرات واحتياجات الشركة العائلية .

وعلي ضوء ما سبق ، نسلط الضوء ، علي الأشكال القانونية التي قد تتلائم مع الشركات العائلية في مرحلة بداية النشاط ، والتي تعد بمثابة نقطة الانطلاق لهذه الشركات ، بما يضمن البقاء للشركات العائلية ، كما نسلط الضوء علي بعض الأشكال التي قد لا تتلائم مع الشركات العائلية ، مما يعرضها للانهايار والجمود.

(1)David Devins and Brian Jones, op. cit , p49.

(2)Anthi Kitsou, op. cit , p131 : 132 .

وبناءً علي ذلك لا تخضع الشركات العائلية لأحكام قانون الشركات ، إلا إذا أخذت شكل أحد الشركات المنصوص عليها في القانون ، مهما كان موضوع النشاط ، ذلك لأن العبرة بالشكل طبقاً لنصوص القانون التجاري .

راجع : د. علي سيد قاسم . التنظيم القانوني للمشروع التجاري الجماعي ، دار النهضة العربية ، ٢٠٠١ . ص ٢٠ وما بعدها .

ومن ثم فإن لأصحاب الشركات العائلية ، اختيار الشكل الملائم ، ضمن الأشكال القانونية للشركات التي قررها القانون ، سواء في المجموعة التجارية لعام ١٨٨٣ أو في قانون الشركات التجارية رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ، وتعديلاته .

(3)Brett A. Coffman ,op. cit , p 4.

ومن ثم ، سيقسم المبحث الأول ، إلى مطلبين ، وذلك علي النحو التالي :
المطلب الأول: الشكل القانوني الملائم لمرحلة الجيل الأول
المطلب الثاني : الشكل القانوني غير الملائم لمرحلة الجيل الأول

المطلب الأول

الشكل القانوني الملائم لمرحلة الجيل الأول

تمهيد وتقسيم :

في بداية النشاط والذي عادة ما تتسم هذه المرحلة بمحدودية حجم الشركة ، ودرجة منخفضة من التنظيم ، ونقص الموارد اللازمة لتلبية الاحتياجات العامة للشركة ، والرغبة في تحقيق أفضل النتائج الممكنة ، وضعف المنافسة ؛ يبرر اختيار الشكل القانوني الذي يكون رأس المال المطلوب منخفض (1) .
ومما لا شك فيه أن اختيار الشكل القانوني المفضل للشركة ، يمكن أن يكون قرارًا معقدًا تمامًا ، لما له من تأثير طويل الأجل على العائلة ؛ ذلك أن أي شركة عائلية تمر بتخطيط الخلافة وتعاقب الأجيال ، يجب أن تتطلع إلى التدقيق في اختيار الشكل القانوني (2) ، الذي يتلائم مع المرحلة ، و يمثل إضافة للشركة (3) .

وبناءً على ذلك ، قد تأخذ الشركة العائلية في بدايتها أحد أشكال شركات الأشخاص (التضامن والتوصية البسيطة) ، أو شكل شركة الشخص الواحد ، وذلك علي النحو التالي :

الفرع الأول : اتخاذ الشركة العائلية لشكل شركات الأشخاص في مرحلة بداية النشاط

الفرع الثاني : اتخاذ الشركة العائلية لشكل شركة الشخص الواحد في مرحلة بداية النشاط

الفرع الأول

اتخاذ الشركة العائلية لشكل شركات الأشخاص

في مرحلة بداية النشاط

(1)Barbir Daliborka, op. cit , p53.

(2)The Federation of European, Looking to the future, op. cit , p9.

(3)Anthi Kitsou, op. cit , p131 : 132 .

أولاً: اتخاذ الشركة العائلية لشكل شركات الأشخاص (التضامن والتوصية البسيطة) :

قد تأخذ الشركة العائلية في بدايتها أحد أشكال شركات الأشخاص " التضامن والتوصية البسيطة " ، وذلك لملائمة هذا الشكل للمشروعات التجارية العائلية " الصغيرة أو المتوسطة " ، حيث الاعتبار الشخصي ، وعادة ما تكون بين أفراد عائلة واحدة ، فضلاً عن ما يسمح به شكل شركة التضامن بأن يتكون اسم الشركة من أسماء الشركاء فيها " ملاك الشركات العائلية " ، الأمر الذي يتماشى مع أهداف الشركات العائلية " الأهداف غير الاقتصادية " ، في تحقيق الواجهة الاجتماعية . وغير ذلك من المزايا لا داعي لتكرارها هنا، حيث تشغل حيزاً كبيراً من المؤلفات العامة الخاصة بقانون الشركات .

وتشير الدراسات : " عن اكتشاف ميل مؤسسي الشركات العائلية المصرية وأصحابها إلى تفضيل الأشكال القانونية لشركات الأشخاص مقارنة بأشكال شركات الأموال ، وأن هذا الاتجاه يزداد عند تأسيس هذه الشركات، حيث مثلت شركات الأشخاص (٩٥%) من شركات الدراسة، مقابل (٥%) لشركات الأموال، وانخفضت هذه الظاهرة مع نمو هذه الشركات وتطور حجم أعمالها لتصل نسبة شركات الأشخاص إلى (٧١.٥%) مقابل (٢٨.٥%) لشركات الأموال ، تبين أن الانخفاض الملحوظ في نسبة الشركات الفردية (من ٤١.٥% إلى ١٤.٥%) صاحبه زيادة ملحوظة في نسبة الشركات المساهمة المغلقة (من ٣% إلى ٢٢%)، وفي نسبة شركات التوصية البسيطة (من ١٨% إلى ٢٨.٥%). بالإضافة إلى ذلك، فقد ظهرت الشركات المساهمة المفتوحة في عام ٢٠١٢ بالرغم من عدم وجودها عند التأسيس" (١) .

ويقدم بنك التسويات الدولية (٢٠١١) في المملكة المتحدة دليلاً للأشكال القانونية للأعمال العائلية ، ويشير الدليل إلي : " أن ما يقرب من ٢ مليون شركة عائلية، والتي تمثل ٦٦٪ من الشركات ، تأخذ أشكال قانونية مختلفة" (٢).

ثانياً: إضفاء وصف الشركات العائلية علي الشراكات المسجلة في قانون الشركات العائلية المالي

أشارت المادة الثالثة من الجزء الثاني من قانون الشركات العائلية المالي لسنة ٢٠١٦ ، إلي اضعاف وصف الشركة العائلية ، علي الشراكات المسجلة (١).

(١) راجع : د. عمرو علاء الدين زيدان . مرجع سابق ، ص ٢٥.

(2) David Devins and Brian Jones, op. cit , p49.

وقد ورد في الجزء الثالث والجزء الرابع من قانون الشركات ، حيث تتسم الشراكة بالمسؤولية غير المحدودة لجميع أعضائها ، أو تتكون الشراكة من عضو واحد على الأقل محدود المسؤولية ، وعضو واحد على الأقل مسؤوليته غير محدودة .

ويذهب جانب من الفقه إلي أن مفهوم الشراكة في القانون الإنجليزي يتماثل مع شكل شركة التضامن ، في بعض النواحي ، حيث تعد مسؤولية الشركاء فيها مسؤولية شخصية وغير محدودة ، إلا أنها تعد بمثابة مسؤولية مشتركة وليست تضامنية ، كما لا تتمتع الشراكة بالشخصية الاعتبارية . كما يقترب مفهوم الشراكة من شركة التوصية البسيطة ، إلا أنها لا تتمتع بالشخصية الاعتبارية ، ومن ثم فهي تتشابه في ذلك الفرض مع شركة المحاصة ، إلا أن الشراكة لها أن تقاضي باسمها ، حيث تثبت لها بعض الحقوق والواجبات ^(٢) .

وعلى ضوء ذلك تشير الدراسات في المملكة المتحدة أن : " نسبة صغيرة نسبياً من الشركات العائلية هي شراكات ليست لها شخصية اعتبارية " ^(٣) . وعلى الرغم من أن هذه الأنواع من الشراكات ، انخفض رواجها ^(٤) ، إلا أنها تعد بمثابة إطار قانوني يناسب المشروعات العائلية ، ذلك أنها تتألف من عدد محدود من الشركاء ، يعرف كل منهم الآخر ، ويمنحه ثقته الشخصية ، وتتسم ببساطة إجراءات تأسيسها ^(٥) ، الأمر الذي حدا بالمشرع المالطي ، إلي إدراجها تحت إطار الأعمال العائلية ، على غرار حالة الشركات ذات المسؤولية المحدودة .

فوفقاً لنص المادة سالفة الإشارة ، تعد الشراكات المسجلة شركات عائلية، وذلك في فرضين :

الفرض الأول : أن تتكون مساهمة رأس المال الكاملة للشراكة ، بشكل مباشر أو غير مباشر ، من قبل مالكان على الأقل من أفراد العائلة داخل نفس

(1)Malta , Nru. 161 / 2016.

(٢)د. علي سيد قاسم . شركات الأشخاص في القانون الإنجليزي .مجلة القانون والاقتصاد ، العدد الثالث والسبعون ، ٢٠٠٣ ، ص ٥ : ٦ .

(٣) David Devins and Brian Jones, op. cit , p52

(4)Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'Family Business' In The Family Business Act, op. cit,p 18 .

(٥)د. علي سيد قاسم . شركات الأشخاص في القانون الإنجليزي .مرجع سابق ، ص ١٦ .

العائلة ، و لهذين الشخصين الحق في الحصول على غالبية الأرباح القابلة للتوزيع .

ويهدف المشرع المالطي في هذا الفرض ، إلى توحيد الملكية داخل هيكل العائلة^(١) .

الفرض الثاني : أن يكون واحد على الأقل لديه أغلبية حقوق اتخاذ القرار .

الفرع الثاني

اتخاذ الشركة العائلية لشكل شركة الشخص الواحد

في مرحلة بداية النشاط

استحدث المشرع المصري شكل شركة الشخص الواحد بالقانون رقم ٤ لسنة ٢٠١٨ بتعديل أحكام قانون الشركات رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ، وكان سبيله إلى ذلك هو اعتباره شخصاً قانونياً مستقلاً عن مؤسسه^(٢) .

و قد تتخذ الشركة العائلية في المرحلة الأولى من حياتها ، شكل شركة الشخص الواحد ، حيث يفيد هذا الشكل أصحاب المشروعات العائلية والحرفية الصغيرة والمتوسطة، بما يتسم به من تحديد المسؤولية^(٣) .

كما يحقق الوجهة الاجتماعية لمؤسس الشركات العائلية ، وفقاً لنص المادة (٤/ ٢ مكرر) من القانون رقم ٤ لسنة ٢٠١٨ بتعديل أحكام قانون الشركات رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ : " تتخذ الشركة اسماً خاصاً لها يستمد من أغراضها أو من اسم مؤسسها " .

كما يمكن هذا الشكل القانوني الورثة في مرحلة الجيل الثاني ، من تغيير الشكل القانوني للشركة حال وفاة المالك " المؤسس " ، مما يضمن البقاء للشركة العائلية ، علي نحو ما سنراه .

ويلاحظ أن المشرع المالطي في قانون الشركات العائلية ، لم ينص علي فرض أن تتخذ الشركة العائلية شكل شركة الشخص الواحد ، خلال تفريده

(1) Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'Family Business' In The Family Business Act, op. cit, p 18 .

(٢) راجع : د. محمد فريد العريني . الشركات التجارية - المشروع التجاري بين وحدة الإطار وتعدد الأشكال ، مرجع سابق ، ص ٥١٦ .

(3) راجع : د. سميحة القليوبي . شركة الشخص الواحد .مجلة جمعية الضرائب المصرية ، المجلد السابع العدد السابع والعشرين ، أغسطس ، ١٩٩٧ ، ص ٩٨ .

للأشكال الخاضعة تحت مظلة القانون ، و لكن اشترط وجوب أن تتكون الشركة العائلية ، من مالكين اثنين علي الأقل من الشركاء ، كما سبق القول .

المطلب الثاني

الشكل القانوني غير الملئم في مرحلة بداية النشاط

تمهيد وتقسيم :

يجب علي مؤسسي الشركات العائلية ، حال اتخاذ الشكل القانوني في مرحلة بداية النشاط ، اختيار شكل قانوني يتلائم مع هذه المرحلة لإنقاذها من الجمود ، لأن الاختيار السيئ قد يضر بالطبيعة العائلية للشركة⁽¹⁾ .

وعلي ضوء ذلك ، يبدو التنظيم القانوني لبعض الشركات العائلية مضطرباً ، حيث إنه من الشائع عن بعض المشروعات العائلية ؛ اعتبارها كيان اقتصادي " ليست له شخصيته المعنوية without juridical personality " ، فقد تكون الشركة العائلية على شكل شركة المحاصة أو شكل المنشأة الفردية ، خاصة في مرحلة بداية النشاط (٢) ، لا يتلائم مع الطبيعة العائلية ، حيث لا يدعم أفراد العائلة ، مما يصعب معه بالفعل نقل الأعمال .

وعلي ضوء ما سبق ، سيقسم المطلب الثاني ، إلي فرعين ، وذلك علي

النحو التالي :

الفرع الأول: مخاطر اتخاذ الشركات العائلية لشكل شركة المحاصة في مرحلة بداية النشاط

الفرع الثاني: مخاطر اتخاذ الشركات العائلية لشكل المنشأة الفردية في مرحلة بداية النشاط

الفرع الأول

مخاطر اتخاذ الشركات العائلية لشكل شركة المحاصة

في مرحلة بداية النشاط

مما لا شك فيه أن اتخاذ الشركة العائلية لشكل شركة المحاصة ، يترتب عليه مخاطر ، فمن ناحية ، عدم اكتساب هذا الشكل للشخصية المعنوية ، مما

(1)Anthi Kitsou , op. cit , p131 : 132 .

(2)Camelia-Daniela Hategan , Ruxandra-Ioana Curea-Pitorac and Vasile-Petru Hategan , op. cit , p 3.

د. خالد الحامض . مرجع سابق . ص ٣.

يصعب معه تغيير شكل الشركة العائلية للمرحلة الثانية ، ومن ناحية أخرى فإنه يتعذر تحديد عدد المشروعات العائلية ، وعمل إحصاءات رسمية عنها ، تمهيداً لإصدار إطار قانوني لها :

أولاً: عدم ملائمة شكل شركة المحاصة لنقل الأعمال :

يقدم التحول " تغيير الشكل القانوني " ، ميزة في الحفاظ علي كيان الشركة العائلية وضمان بقاءها ، وعدم التضحية بانقضائها ، عند وفاة المؤسس (١) . وهو - ما لا يحققه - الشكل القانوني لشركة المحاصة ، ذلك أن اتخاذ الشركة العائلية لشكل شركة المحاصة في مرحلة الجيل الأول ، لا يمكنها من التحول ، إلي شكل آخر في مرحلة الجيل الثاني ، لعدم اكتسابها الشخصية المعنوية ابتداء (٢) ، الأمر الذي يؤدي إلي انهيار الشركة العائلية ، ذلك أن هذا الشكل لا يدعم تخطيط الخلافة وتعاقب الأجيال .

وفي ذلك يذهب الفقيه " Anthi Kitsou " ، إلي أن أصالة اختيار الشكل القانوني للأعمال العائلية ، تكمن في مدي إتاحة هذا الشكل لنقل الأعمال ، وتطور التفاعل بين العمل والعائلة ، وتعاقب الأجيال (٣) .

ثانياً: تحديد حجم السوق:

تكمن أهمية اتخاذ الشركة العائلية ، لشكل قانوني له شخصيته المعنوية ، في تمكين صانعي السياسات ، من إعداد إحصائيات موثوقة عن تحديد عدد المشروعات العائلية ، تمهيداً لإصدار إطار قانوني ينظم هذه الشركات (٤) ، أو لتلبية متطلبات (السوق الرئيسية أو سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة) ، وتتم هذه الإحصاءات عن طريق مراكز المعلومات ، في المؤسسات ذات العلاقة ، كالغرف التجارية المحلية أو المؤسسات المكرسة للشركات العائلية (٥) ، ذلك أن

(١) د. عماد الدين عبدالحى . بدائل حوكمة الشركات العائلية في دولة الإمارات العربية المتحدة : دراسة قانونية تطبيقية مقارنة ، مجلة كلية القانون الكويتية العالمية - ملحق خاص - العدد ٤ - الجزء الأول - مايو ٢٠١٩ ، ص ١٩٥ .

(٢) ومن ثم ليس أمام أصحاب الشركات العائلية ، إلا إنشاء شركة أخرى ذات شخصية معنوية جديدة .

(3) Anthi Kitsou , op. cit , p20.

Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p7(٤)

Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p20; David Devins and (٥) Brian Jones, op. cit , p11.

لا توجد سجلات رسمية توضح عدد الشركات العائلية ، في العديد من الدول (١).

و بناءً على ذلك ، تعد تحديد السوق نقطة الانطلاق للنهوض بالشركات العائلية ، كخطوة استباقية نحو إصدار إطار قانوني لها .
وقد نفذت وزارة الاقتصاد والاستثمار المالطية مقترح مشروع بعنوان "تحديد وإنشاء المتغيرات الأساسية والإحصاء لدعم التشريع على الشركات العائلية الأولى في مالطا"، والهدف الرئيسي هو فحص إحصاءات عن الشركات العائلية لأول مرة في مالطا^(٢) .

وقد قام المكتب الوطني للإحصاء بتكليف لجمع البيانات الرئيسية ، عن الشركات العائلية من بين أعمال ، حيث تم استهداف ٢٥٠٠ شركة تجارية في مالطا^(٣) .

وبصدور قانون الشركات العائلية ، حرص المشرع المالطي على الاهتمام بتحديد السوق وعمل إحصاءات محدثة عن الشركات العائلية ، فألزم الجهة الإدارية ، بأن يكون هناك سجل للأعمال العائلية ، و أن تتضمن المعلومات والبيانات ذات الصلة لعملية التسجيل .

وتقوم الجهة الإدارية بتخصيص رقم للشركات العائلية التي وافقت على تسجيلها ، وذكر اسم الشركة العائلية ، وتسمية العائلة ، ووضع قائمة بأسماء الشركات العائلية في السجل^(٤) .

وتلتزم الجهة التنظيمية بجمع و الحفاظ على السجل وما يتضمنه من بيانات ، وحمايتها وفقاً لأحكام هذا القانون^(٥) .

(1)Wee Yu Ghee , Mohamed Dahlan Ibrahim, and Hasliza Abdul-Halim ,op. cit, p111.

(2)Press Release Issued By The Ministry For The Economy, Investment And Small Business: "Statistics For Family Businesses" – Cosme Grant, PR160170 , 28/01/2016 .

(3) Nadine Lia , Transfers of family businesses and their economic challenges , Malta and the work it has undertaken ,2017, p4.

Malta , Nru. 161 / 2016, (26/1-2-3)(٤)

Malta , Nru. 161 / 2016, (27)(٥)

كما نصت (المادة ٢٠ / ٢) البند الثالث ، من قانون الشركات العائلية المالطي، يجب على الجهة التنظيمية : " صيانة وتحديث سجل الشركات العائلية المسجلة " .

الفرع الثاني

مخاطر اتخاذ الشركات العائلية لشكل المنشأة الفردية

في مرحلة بداية النشاط

يقصد بالمنشأة الفردية : " الشخص الطبيعي البالغ إحدوي وعشرون سنة كاملة ، أو القاصر المأذون له بالتجارة من المحكمة المختصة ، والذي يزاول علي وجه الاحتراف باسمه ولحسابه عملاً تجارياً " (١).

ووفقاً للكتاب الدوري رقم (٢٤) لسنة ٢٠١٩ ، الصادر عن الهيئة العامة للاستثمار : " لا تكتسب المنشأة الفردية الشخصية الاعتبارية ، وعلي ذلك فإن المنشأة الفردية تدور وجوداً وعدمًا مع صاحبها وتنتهي قانوناً بوفاته بخلاف بخلاف الشركات التجارية التي تكتسب شخصية اعتبارية منفصلة أو عن شخصية المشاركين فيها ، ويجوز فيها تغيير الشركاء وفقاً للإجراءات القانونية الخاصة بكل شكل قانوني ، كما أن الذمة المالية للمنشأة الفردية هي نفس الذمة المالية لصاحبها ، بخلاف الشركات التجارية الأخرى والتي تتفصل فيها الذمة المالية للشركة عن الذمة المالية لمؤسسيها كمبدأ عام ، وبناءً على ذلك لا يجوز تغيير الشكل القانوني للمنشأة الفردية إلى شكل قانوني آخر ، ولكن يجوز تقييم أصول المنشأة كحصة عينية والاشتراك بها في رأس مال شركة قائمة أو شركة تحت التأسيس باسم صاحبها " (٢).

كما قضي: " تغيير الكيان القانوني للمنشأة من منشأة فردية إلى شركة من شأنه اعتبار نشاط المنشأة الفردية منتهياً " (٣).

وعلي ضوء - ذات الرؤية السابقة - في شركة المحاصة ، لا يتلائم شكل المنشأة الفردية مع الشركات العائلية في مرحلة بداية النشاط .

(١) راجع المواد ١٠ ، ١١ من قانون التجارة المصري رقم ١٧ لسنة ١٩٩٩ .

(٢) الكتاب الدوري رقم (٢٤) لسنة ٢٠١٩ ، بتاريخ ١١/٢/٢٠١٩ ، صحيفة الاستثمار - الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة ، - السنة الخامسة والعشرون - العدد (٥٣٥٢٨ - ٢٠١٩) - في ١٣ أبريل ٢٠١٩ ، ص ٢٤ : ٢٥ .

(٣) الطعن رقم ١٢٣٦ لسنة ٦١ جلسة ١٩٩٩/٠٣/٠٩ س ٥٠ ع ١ ص ٣٦٢ ق ٦٨

المبحث الثاني تغيير الشكل القانوني للشركة العائلية في المراحل المتعاقبة كضمان لبقائها

تمهيد وتقسيم :

تناولنا في المبحث الأول الأهمية القانونية للشكل القانوني في مرحلة بداية النشاط " الجيل الأول " ، باعتباره الأساس للشركات العائلية ، وأن محور الارتكاز في مرحلة الجيل الأول ، هو اختيار الشكل القانوني لشركة لها شخصية معنوية ، وما لذلك من دور في تعاقب الأجيال ، وضمان البقاء للشركات العائلية .

مما لا شك فيه أن اتخاذ الشركة العائلية لشكل محدد من الأشكال القانونية طوال حياتها ، قد يكون من الصعوبة لاتسامه بالجمود . ذلك أن الشركات العائلية تميل عادة لتغيير شكلها القانوني ، مع نمو وتطور أعمالها ⁽¹⁾ ، حيث يكون لدي الشركة احتياجات مالية وبشرية جديدة ، توجهها نحو شكل قانوني آخر ⁽²⁾ .

كما أنه قد لا يكون الشكل القانوني ملائماً لتسهيل نقل الأعمال وتعاقب الأجيال ، على أفضل وجه ممكن ، وبالتالي فإن تغيير الشكل القانوني للشركة العائلية (التحويل) ، يمكن أن يكون مناسباً ، لضمان البقاء للشركات العائلية ⁽³⁾ .

وعلي ضوء - ذات الرؤية - في أهمية الشكل في ضمان البقاء ، وفي تعاقب الأجيال ، يتناول المبحث الثاني تغيير الشكل القانوني للشركة العائلية في المراحل المتعاقبة كضمان لبقائها، وذلك علي النحو التالي :

المطلب الأول: الشكل القانوني الملائم للشركة العائلية في مرحلة الجيل الثاني
المطلب الثاني: الشكل القانوني الملائم للشركة العائلية في مرحلة الجيل الثالث

(1)David Devins and Brian Jones, op. cit , p50.

(2)Anthi Kitsou, op. cit , p131 : 132 .

(3)The Federation of European, Looking to the future, op. cit , p8.

المطلب الأول

الشكل القانوني الملائم للشركة العائلية في مرحلة الجيل الثاني

تمهيد وتقسيم :

يصبح من الضروري لأصحاب الشركات العائلية في مرحلة الجيل الثاني " شراكة الأخوة" ، النظر في مدي ملائمة الشكل القانوني لهذه المرحلة .

لذلك يوصف البعض المرحلة الثانية " الجيل الثاني " : **بمرحلة التحقق من صحة الإطار القانوني** ⁽¹⁾ . ومن ثم إبقاء أو تغيير الشكل القانوني لشكل آخر

، تقل فيه المخاطر ، التي قد تتعرض لها هذه الشركات .
وعلي ضوء ذلك ، يتناول المطلب الأول ، الشكل القانوني الملائم للشركات العائلية في مرحلة الجيل الثاني، وذلك من خلال فرعين ، وذلك علي النحو التالي :

الفرع الأول : الأساس القانوني لتغيير الشكل القانوني للشركة العائلية إلي شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة

الفرع الثاني : ملائمة شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة للجيل الثاني

الفرع الأول

الأساس القانوني لتغيير الشكل القانوني للشركة العائلية

إلي شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة

يتناول هذا الفرع تغيير الشكل القانوني للشركة العائلية ، من شكلها القانوني الذي اتخذته في مرحلة الجيل الأول ، سواء من شكل شركات الأشخاص " التضامن – التوصية البسيطة " ، أو من شكل شركة الشخص الواحد ، إلي شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة ، وذلك في الفرضين التاليين :

أولاً: تغيير الشكل القانوني لشركة التضامن والتوصية البسيطة :

لم يتناول المشرع المصري في التقنين التجاري القديم ، تغيير الشكل القانوني لشركة التضامن أو شركة التوصية البسيطة إلي شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة ، سواء بإجازته أو تنظيمه أو سلطة إجرائه .

(1) Ungerer M, and Mienie C , op. cit , p 6

وإزاء احتفاظ شركات الأشخاص بالمفهوم التعاقدية، والذي يتمثل في أن تعديل العقد التأسيسي لهذا الشركات ، لا يكون إلا بإجماع الشركاء (١) ، ويتطبيق هذه القاعدة علي عملية التحول ، يلزم لصحته إذن الموافقة الجماعية للشركاء (٢) ، مما يشير إلي أن تحول هذه الشركات لا يزال يخضع لإرادة الشركاء ، وذلك بالنص في العقد التأسيسي للشركة علي جواز التحول ، حيث يعد تحولاً اتفاقياً .

وعلي ضوء ذلك أفادت الجمعية العمومية للفتوي والتشريع : " وإن كان صحيحاً أن نصوص قانون شركات الأموال رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ، لم يعالج سوي تغيير الشكل القانوني للشركة ذات المسؤولية المحدودة أو شركة التوصية بالأسهم وذلك وفقاً لما جاءت به المادة ١٣٦ من هذا القانون ، إلا أن ذلك أن تغيير الشكل القانوني للشركة محظور في خارج هذا الإطار ، وذلك ان الشركة بحكم تعريفها هي اتفاق بين شخصين أو أكثر ، وفكرة الاتفاق تتجلي في شركات الأشخاص بأكثر مما تبرز شركات الأموال ، فيكون للشركاء لأن يضمنوا الاتفاق بينهم ما تتعد عليه إرادتهم ما دام لا يتعارض مع نص أمر في القانون ، ومن ذلك أن يتفقوا في العقد الأساسي لشركة الأشخاص أو تعديل لاحق لهذا العقد علي حقهم في تغيير الشكل القانوني للشركة من شركة أشخاص إلي شركة أموال ، ومثل هذا الاتفاق لا يحتاج إلي نص في القانون ولكن تفرضه القواعد العامة لعقد الشركة ولا يحظره نص أمر في القانون التجاري أو المدني ، ومن ثم فلا مانع من إباحة الاتفاق علي تغيير الشكل القانوني للشركة من شركة أشخاص إلي شركة أموال طالما أن الباعث إليه عدم إنقاص ضمان الدائنين أو الإخلال بحقوقهم ، إذ يبطل الاتفاق في هذه الحالة لارتكابه إلي سبب غير مشروع ، اما في غير ذلك من الحالات ، فإن الاتفاق علي تغيير الشكل القانوني يكون جائزاً شريطة أن يستتبعه اتخاذ الشركاء في شركات الأشخاص إجراءات تاسيس شركة الأموال التي يتم التغيير إليها ، طبقاً للشروط والاولضاع التي ينظمها القانون (٣) .

(١) د. محمد فريد العريني ، مرجع سابق ، ص ١١

(٢) د. مراد منير فهمي تحول الشركات ، منشأة المعارف، الإسكندرية، ١٩٨٦. ص ٩٣ .

(٣) راجع : فتوي الجمعية العمومية للفتوي والتشريع رقم ٦٥٣ بتاريخ ١٩٩٣/٨/٥ ، جلسة ١٩٩٣/٧/١٨ ، ملف رقم ١٤٢/١/٤٧ .

ولا توجد في القانون المصري إجراءات خاصة لشهر التحول ، ومن ثم يتم شهر التحول وفقاً لإجراءات شهر التعديلات التي تطرأ علي الشركة حسبما المواد ٤٨ وما بعدها من قانون التجارة القديم قد أوجبت شهر عقد شركة التضامن وما يطرأ عليه من تعديلات (١). هذا فضلاً عن التأشير بالتحول في السجل التجاري الي تلتزم بالقيود فيه جميع الشركات ، وأن يتم ذلك خلال شهر من عملية التحول ، وتكمن الحكمة من الشهر بتحقيق علم الغير بنظام الشكل الجديد الذي يتم التحول إليه (٢) .

ومما لا شك فيه أن تطلب الإجماع يعد عقبة أمام الشركات العائلية التي اتخذت شكل شركة التضامن ، وذلك في الحصول علي الموافقة بالإجماع في بعض الأحوال(٣).

وإزاء هذه الصعوبة ، فقد أجازت المادة (٢٩٩) من اللائحة التنفيذية لقانون الشركات رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ، وأجازت تحول شركة التضامن إلي شركة ذات مسئولية محدودة ، بموافقة ثلاثة أرباع الشركاء ، مع عدم الإخلال بحقوق الغير لدي الشركة أو الشركاء(٤) .

وتجدر الإشارة أن هذه العقبات والتي تتمثل في الاعتراض علي التحول في فرض الأغلبية ؛ يمكن التغلب عليها بإمكانية طلب التخارج للشريك المعترض علي قرار التحول أو فصله قضاءً (٥) .

أولاً: تغيير الشكل القانوني لشركة الشخص الواحد :

إذا كانت الشركة قد اتخذت شكل شركة الشخص واحد في مرحلة الجيل الأول ، فإن لا يوجد ثمة صعوبات في تغيير الشكل القانوني حال وفاة المؤسس الاول ، خاصة وأن للشركة شخصية معنوية ، ومن ثم تستمر الشركة مع الورثة من الجيل الثاني ، في شكل شركة من طبيعة أخرى ، بخلاف الحال كما لو اتخذت الشركة شكل منشأة فردية ابتداءً.

- (1) الطعن رقم ٥٩٦ لسنة ٧٢ جلسة ٢٠٠٩/٠٤/٠٩ س ٦٠ ص ٤٣٩ ق ٧٢ .
- (٢) راجع : د. نادية معوض الشركات التجارية ، دار النهضة العربية ، ٢٠٠١ ، ص ١٥٤ .
- (٣) د. عماد الدين عبدالحى . مرجع سابق ، ص ٢١١ : ٢١٢ .
- (4) معدلة بالقرار الوزاري رقم ٤٩٦ لسنة ١٩٩٧ .
- (5) راجع في تفصيل ذلك : د. عماد الدين عبدالحى . مرجع سابق ، ص: ٢١٣ وما بعدها .

وقد قضى : " يظل محتفظاً بشخصيته المعنوية و يباشر نشاطه طبقاً للنظام المقرر للشركات التجارية ^(١) .

ووفقاً للكتاب الدوري الصادر عن الهيئة العامة للاستثمار ، بالإشارة إلي الضوابط والقواعد المنظمة في حالة تغيير الشكل القانوني من شركة الشخص الواحد ، إلي شركة من طبيعة أخرى " لوفاة مالكها " ، حيث شروط تغيير الشكل القانوني لوفاة مالك شركة الشخص الواحد (٢):

- ١- وفاة مالك شركة الشخص الواحد .
 - ٢- تعدد ورثة المتوفي وإختيارهم تغيير الشكل القانوني للشركة إلي شركة من طبيعة أخرى .
 - ٣- موافقة الورثة علي توفيق أوضاع الشركة بتغيير شكلها القانوني لشكل قانوني آخر وفقاً لإتفاقهم ، وذلك خلال مدة ٦ أشهر من تاريخ الوفاة .
- " علي أن يتبع في ذلك القواعد والإجراءات المعمول بها لدي الهيئة لتغيير الشكل القانوني " .

الفرع الثاني

ملاءمة شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة للجيل الثاني

أولاً: دوافع التحول إلي الشركة ذات المسؤولية المحدودة :

نجد أن شكل شركات الأشخاص " التقليدية " ، لا يتلائم مع الشركات العائلية في مرحلة الجيل الثاني ، فلم تعد الشكل الأمثل لجذب المستثمرين ، وتحقيق التعاون ^(٣) . كما لا يحفز شكل شركة التضامن في قسوته أصحاب المشروعات العائلية علي اختياره ، بسبب ما يتعرضون له من مسؤولية تضامنية

(1) الطعن رقم ٢١٢ لسنة ٤٠ جلسة ٠٦/٠٢/١٩٨٣ س ٣٤ ع ١ ص ٤٠٩ ق ٩٠
(٢) وأشار الكتاب الدوري إلي حالة تغيير الشكل القانوني من شركة الشخص الواحد إلي شركة من طبيعة أخرى (للتصرف الجزئي في رأس المال) ، وحالة تغيير الشكل القانوني من شركة مساهمة أو شركة ذات مسؤولية محدودة أو توصية بالأسهم إلي شركة شخص واحد .
راجع : الكتاب الدوري رقم (٩) لسنة ٢٠١٨ بتاريخ ٢٠١٨/١١/٤ ، صحيفة الاستثمار - الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة ، - السنة الرابعة والعشرون - العدد (٢٠١٨/٥١٠٨٠) - في ٢٧/نوفمبر ٢٠١٧ ، ص ٤٠ : ٤١ .

(3)Anthi Kitsou , op. cit , p20.

ومطلقة في أموالهم الخاصة عن ديون الشركة ، فضلاً عن تقييد المسؤولية المحدودة للشركاء الموصين في شركة التوصية^(١).

وبناءً على ذلك ، يصبح التحول إلى شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة - **من وجهة نظر الباحث** - مناسباً مع الشركات العائلية " المتوسطة و الصغيرة " في مرحلة الجيل الثاني ؛ وذلك لما يتمتع به هذا الشكل من المزايا العديدة على رأسها " مبدأ تحديد المسؤولية للشريك بمقدار حصته في ، وما يترتب على ذلك المبدأ ، وهو ما يدرأ عن الشركاء مخاطر المسؤولية غير المحدودة والتضامنية التي يتعرض لها الشركاء الموصون في شركة التوصية البسيطة، إذا تدخلوا في إدارة الشركة .

كما يدعم شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة الشركات العائلية، في ضمان البقاء، ذلك أنها لا تتأثر بما يطرأ على أحد أعضائها كالوفاة ، وبالتالي تسهل من نقل الأعمال العائلية للورثة^(٢). مع مراعاة ما تشترطه المادة الرابعة من القانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١، بألا يترتب على هذا الانتقال ، زيادة عدد أعضاء الشركة عن خمسين شريكاً.

وفي ذلك يشير تقرير صادر عن الاتحاد الأوروبي إلى أن : " أكثر من ٥٠٪ من شركات الملكية الفردية تعد أكثر عرضة للفشل لنقل الأعمال العائلية ، مقارنة بنسبة ١٣ ٪ فقط للشركات ذات المسؤولية المحدودة ، على الجانب الآخر فإن الشركات المحدودة - تعد من الأشكال القانونية المستقلة عن أعضائها ، وبالتالي يمكن أن تستمر في الوجود بعد وفاة أحد أعضائها " ^(٣) . أيضاً يبرر اختيار شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة للشركات العائلية ، في هذه المرحلة من الجيل الثاني ، وفقاً لما وصفه البعض بأنها " مرحلة الاستقرار والنمو "، حيث تحقق فيها الشركة بقرارات أعمالها نمواً وتطوراً مستمرين ، لتعزيز مكانتها في السوق ، والتي تجلب لها علاقات جيدة مع العملاء ، و الموردين والمؤسسات المالية^(٤)، وغير ذلك من المزايا، ما يستجيب تماماً لحاجات الشركات ذات الطابع العائلي^(٥).

(1) د. مصطفى كمال طه. مرجع سابق ، ص ٤٣٣

(2)David Devins and Brian Jones, op. cit , p53.

(3)The Federation of European, Looking to the future, op. cit , p8.

(4)Barbir Daliborka, op. cit, p53.

(5) انظر في تفصيل ذلك : د. مصطفى كمال طه ، مرجع سابق . ص ٤٣٣.

ويجد هذا الشكل إقبالاً كبيراً للمشروعات التجارية العائلية ، حيث تظهر الممارسات العملية أن: "عددًا كبيراً من الشركات العائلية تتخذ شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة ، وعددًا آخر منها يتخذ شكل شركة المساهمة المقفلة"^(١).
ثانياً: إسباغ وصف الشركات العائلية علي الشركات ذات المسؤولية المحدودة في القانون المالطي :

وفقاً لنص المادة الثالثة من الجزء الثاني من قانون الشركات العائلية المالطي لسنة ٢٠١٦^(٢) ، أسبغ المشرع المالطي وصف الشركات العائلية علي ، الشركات ذات المسؤولية المحدودة ، التي تم تأسيسها وتسجيلها بموجب أحكام الجزء الخامس من القانون العام للشركات ، والتي يحظر عليها دعوة الجمهور للاكتتاب في أي من أسهمها ، وذلك في فرضين :
الفرض الأول : أن يتم الاحتفاظ بجميع أسهم الشركة ، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر ، من جانب مالكين اثنين على الأقل من الملاك الذين هم أفراد العائلة .

ويلاحظ أن المشرع المالطي في هذا الفرض الأول لم يتحدث عن غالبية الأسهم المملوكة من قبل اثنين على الأقل من أفراد العائلة من نفس العائلة ، كما هو الحال في وصفه للشركات المدرجة ، ولكن نص علي الاحتفاظ بجميع الأسهم ، مما يشير إلي التوسع في مفهوم السيطرة علي ملكية الشركة .
الفرض الثاني : أن يشارك واحد على الأقل من أفراد العائلة رسمياً في إدارة الشركة :

ويلاحظ أن المشرع في هذا الفرض ، أضاف معياراً آخر فيما يتعلق بالمشاركة الإدارية ، من خلال اشتراط مشاركة واحد على الأقل " فرد من العائلة رسمياً في إدارة الشركة " ، حيث يفترض أن أحد أفراد العائلة ، هو أيضاً مالك ، وهو مسؤول رسمياً أيضاً عن الإدارة اليومية للعائلة ، الأمر الذي يشير إلي رؤية المشرع المالطي ، في إظهار معيار المشاركة ؛ بأن يضمن لأفراد العائلة ليس

كما أنه في بعض النظم القانونية ، لا تعترف بمساهمة المرأة في أنشطة الأعمال العائلية من الناحية القانونية ، إلا في حالة وجود شركة ذات مسؤولية محدودة ، وتقديم مساهمة في رأس المال ، حيث تأخذ مركز الشريك ، وتتمتع بالحقوق القانونية .

Jean-Christophe Boungou Bazika, op. cit, p12

(١) راجع : دليل حوكمة الشركات العائلية السعودية، مرجع سابق، ص ٩ .

(2)Suppliment tal-Gazzetta tal-Gvern ta' Malta , Nru. 161 / 2016.

فقط السيطرة على ملكية الشركة ، ولكن أيضا المشاركة في إدارة الشركة بنشاط من خلال عملهم في المناصب الرئيسية كمدير للشركة .

المطلب الثاني

الشكل القانوني الملائم للشركة العائلية في مرحلة الجيل الثالث

تمهيد وتقسيم :

قدمنا الشكل الملائم للمرحلة الأولى من حياة الشركة وكذلك المرحلة الثانية ، ولكن مع نمو وتطور أعمال الشركة وزيادة حجم المشروعات التي تديرها، تصبح العائلة غير قادرة على، استيعاب جميع الأنشطة والمعاملات المتعلقة بالشركة^(١).

أيضاً يصعب في الواقع استمرار الشركة في أشكال الشركات التقليدية " كشرركات الأشخاص أو ذات المسؤولية المحدودة" ، فلم تعد الشكل القانوني الأمثل ، حيث أحادية مركز القرار" التصويت " ^(٢) .

بالإضافة إلي ما تتضمنه القواعد القانونية المنظمة لهذه الشركات التقليدية ؛ النصوص المقيدة الآمرة ، والتي لا تسمح للأطراف ، إلا بحرية محدودة ضمن ما ترسمه لها نصوص القوانين المنظمة للشركات ^(٣) .

وعلي ضوء ذلك ، يتناول المطلب الثاني، الشكل القانوني الملائم للشركات العائلية في مرحلة الجيل الثالث، وذلك من خلال فرعين ، وذلك علي النحو التالي :

الفرع الأول : الأساس القانوني لتغيير الشكل القانوني للشركة العائلية إلي شكل شركة المساهمة

الفرع الثاني : ملاءمة شكل الشركة المساهمة للجيل الثالث

الفرع الأول

الأساس القانوني لتغيير الشكل القانوني

(1)Gérard Hirigoyen , op. cit , p 287.

(٢)European Commission Enterprise And Industry Directorate-
General, op. cit, p 10.

(٣) د. حسام سمير التلهوني . مدى ملاءمة الشركة المساهمة الخاصة لتطوير الشركات العائلية . ورقة عمل مقدمة في ملتقى "الشركات العائلية في العالم العربي"، دمشق - الجمهورية العربية السورية، سبتمبر ٢٠٠٣ ، ص ٣ .

للشركة العائلية إلى شكل شركة المساهمة

أجاز المشرع للشركة ذات المسؤولية المحدودة التحول إلى شكل شركة المساهمة ، للإفادة من مزايا المشروعات الكبيرة وأثارها في الاقتصاد⁽¹⁾. وفي ذلك تنص المادة ١٣٦ من قانون الشركات رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ، للشركة ذات المسؤولية المحدودة بتغيير شكلها القانوني ، حيث تنص علي أنه : " يجوز تغيير الشكل القانوني لشركات التوصية بالأسهم أو الشركات ذات المسؤولية المحدودة بقرار يصدر من الجمعية العامة غير العادية أو جماعة الشركاء بأغلبية ثلاثة أرباع رأس المال بحسب الأحوال " . كما نصت المادة (١/٢٩٩) من اللائحة التنفيذية للقانون في كالاتي : " .. ، ويتم التغيير بأغلبية ثلاثة أرباع الشركاء أو المساهمين في اجتماع غير عادي للجمعية العامة للشركة " .

مما سبق يتضح أن هناك ثمة اختلاف بين نص المادة ١٣٦ من القانون سالفة الإشارة إليها ، حيث تشترط لتغيير شكل الشركة " ..، قرار يصدر من الجمعية العامة غير العادية أو جماعة الشركاء بأغلبية ثلاثة أرباع رأس المال بحسب الأحوال " . بينما وفقاً لنص (١/٢٩٩) من اللائحة التنفيذية للقانون يكتفي لتغيير الشكل القانوني للشركة موافقة الأغلبية العددية فقط " أغلبية ثلاثة أرباع الشركاء أو المساهمين " .

وإزاء ذلك يري جانب من الفقه أن الحكم الوارد بالمادة (٢٩٩) من اللائحة التنفيذية يعد مكملاً لحكم (المادة ١٣٦) من قانون الشركات رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ، مما يشير إلى اشتراط توافر كلا من الأغليبتين وهي الأغلبية العددية " أغلبية ثلاثة أرباع الشركاء أو المساهمين " ، وأغلبية من يملك ثلاثة أرباع رأس المال . حيث لا يعد حكم اللائحة في هذا الصدد إضافة لحكم موضوعي غير وارد بصلب مواد القانون ، خاصة وأن تغيير الشكل القانوني للشركة من المسائل الخطيرة التي يترتب عليها تغيير في العديد من أحكامها ، دون انتهاء شخصيتها المعنوية ، مما يتطلب أغلبية متميزة سواء بالنسبة لعدد الشركاء أو رأس المال^(٢).

علي الوجه الآخر ، يري جانب من الفقه أن اشتراط المشرع لأغلبية رأس المال ، تعد عائقاً أمام الشركات العائلية الراغبة في التحول ، إلى شكل شركة

(1) د. سميحة القليوبي ، الشركات التجارية ، دار النهضة العربية ، ٢٠١٤ ، ص ٥٤٥ .

(2) د. سميحة القليوبي ، الشركات التجارية ، مرجع سابق ، ص ٥٤٥ : وما بعدها .

المساهمة ، ذلك أنه " لا يوجد ما يثير القلق لو كان تحول الشركات العائلية التي اتخذت شكل الشركات ذات المسؤولية المحدودة جائزا بموافقة أغلبية عادية " شركاء يمثلون ٥١ % من رأس المال " ، خاصة وأن هذا الفرض من التحول لا يترتب عليه زيادة التزامات الشركاء (١).

الفرع الثاني

ملاءمة شكل الشركة المساهمة للجيل الثالث

يعد الشكل القانوني لشركات المساهمة الخاصة أكثر ملائمة ، مع الشركات العائلية في الجيل الثالث (٢) ، خاصة بالنسبة للمشروعات العائلية الكبيرة (٣) ، في الفرض الذي تحبذ فيه العائلة أو تواجه نمواً قوياً (٤) ، حيث يتيح حرية واسعة للشركاء لتنظيم حياة الشركة وكيفية إدارتها (٥) ، لتجنب العقبات التي تواجهها، والتي تحقق مصلحة العائلة وبالتالي نمو الشركة العائلية وبقائها (٦).
ووفقاً لنص المادة الثانية من قانون الشركات رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ينظر المشرع إلى شركة المساهمة من ثلاثة اتجاهات . الاتجاه الأول رأس المال ، والثاني مسؤولية المساهم ، والثالث اسم الشركة (٧) .
وتعالج هذه الاتجاهات الثلاث سאלفة الإشارة ، العديد من العقبات والمخاطر التي تواجه الشركات العائلية ، تمهيداً واستعداداً لإدراجها في بورصة النيل .
الاتجاه الأول : شكل رأس المال

(١) د. عماد الدين عبدالحى . مرجع سابق ، ص: ٢١٢ .

(٢) د. اسعد حمود سلطان السعدون . مرجع سابق ، ص ٢ .

(٣) د. سميحة القليوبي . شركة الشخص الواحد ، مرجع سابق ، ص ٩٨ .

Anthi Kitsou , op. cit, p20.

بخلاف الوضع في " شكل شركة ذات المسؤولية المحدودة " ، حيث لا تلبى متطلبات التطور والظروف المستجدة ، و لا يمكن أن تطرح اسهماً في السوق لتستقطب المزيد من رأس المال من أجل التطوير ، كما أنها لا تتمكن أصلاً من دخول سوق الأوراق المالية .

راجع : د. خالد الحامض ، مرجع سابق، ص ١١

(4) Anthi Kitsou, op. cit , p131 : 132 .

(5) د. محمد فريد العريني . المشروع التجاري الجماعي بين وحدة الإطار القانوني وتعدد

الاشكال . مرجع سابق ، ص ٤٠٩ وما بعدها .

(6) د. اسعد حمود سلطان السعدون . مرجع سابق ، ص ٢ .

(٧) راجع : د. رضا عبيد . القانون التجارى المصرى ، ٢٠٠٨ ، بدون ناشر ، ص ٤٢٢ :

. ٤٢٣

بالنسبة لرأس المال ، فقد ربط المشرع بين مفهوم شركة المساهمة وبين شكل رأس المال . إذ عرفها بأنها : " الشركة التي رأس مالها إلى أسهم " (١) . ويساهم هذا الاتجاه ، في التقليل من المعوقات والمخاطر التي تواجهها الشركات العائلية ، كالاتي :

أولاً: قيام الشركة العائلية علي الاعتبار المالي كضمان لبقاءها :

لا شك أن نشوب الخلافات بين الشركاء حول ملكية وإدارة الشركة العائلية ، تؤدي في النهاية لحل الشركة ، كما هو الحال في حالة وفاة المؤسس ورغبة الورثة بتصفية الشركة ، والحصول علي ميراثهم ، الأمر الذي يؤثر سلباً علي الاقتصاد والإخلال بفرص التنمية في البلاد، كما تعرض حقوق العديد من المتعاملين مع الشركة إلى الخطر (٢).

ومما لا شك فيه أن اتخاذ الشركة للطابع المؤسسي والنظامي ؛ تتلشى به كل مظهر للنزعة الشخصية ، حينما كانت الشركة العائلية في شكلها التقليدي (٣).

وعلي ضوء ذلك ، فإن قيام الشركة المساهمة علي الاعتبار المالي ، تعد بمثابة آلية قانونية و تنظيمية ، تضمن البقاء والاستمرارية للشركات العائلية ، لمواجهة مخاطر الاضطرابات و الخلافات بصورة عامة ، وما تستتبعه من مخاطر سلبية علي الشركة والاقتصاد ، وذلك من خلال تمكين المساهم من بيع أسهمه والتنازل عنها للغير والتصرف فيها بكل أنواع التصرفات دون يؤثر ذلك علي حياة الشركة ، ذلك أن أسهم شركات المساهمة قابلة للتداول بالطرق التجارية .

وقد قضت محكمة النقض المصرية : : أن شخصية الشريك في شركة التداعي "شركة المساهمة " ليست محل اعتبار ، بما يترتب عليه أن الخلافات الشخصية بين الشركاء لا أثر لها علي استمرار الشركة " (٤).

كما قضى " أن الخلافات الشخصية بين الشركاء وإن كانت مسوغاً لحل شركات الأشخاص وفقاً لحكم المادة ٥٣٠ من القانون المدني السالف بيانه إلا

(١) المرجع سابق ، ص ٤٢٢ : ٤٢٣ .

(٢) د. خالد الحامض، مرجع سابق، ص ١١ وما بعدها ، د. اسعد حمود سلطان السعدون ، مرجع سابق ، ص ٤ .

(٣) د. عماد الدين عبدالحى . مرجع سابق ، ص: ٢٢٣ .

(٤) الطعن رقم ١٦١٨ لسنة ٨١ جلسة ١٠/٠٧/٢٠١٢ س ٦٣ ص ١٠١٧ ق ١٥٩

أنها - وعلى ما جرى به قضاء محكمة النقض - لا يعتد بها كسبب لحل شركات المساهمة التي يكون للمساهم فيها حق بيع أسهمه باعتبار أن شخصيته - كقاعدة عامة - ليست محل اعتبار في هذه الشركات ، على خلاف شركات الأشخاص التي تعتمد في تكوينها على الاعتبار الشخصي ، بما يصعب على الشريك في حالة الخلاف المستحکم التنازل عن حصته ، ولا يكون له سوى اللجوء إلى القضاء بطلب حل الشركة " (١).

ثانياً: شركات ذات المخاطر المحدودة :

أن رأس مال شركة المساهمة وحده ، يعد بمثابة الضمان العام للدائنين، ومن ثم فإن الشكل القانوني لشركة المساهمة ، دائماً ما يوصف ، بأنه " شركات ذات المخاطر المحدودة " .

على خلاف الحال في الشركات التقليدية كشرركات الأشخاص ، حيث تقف الذمة المالية للشركاء المتضامنين خلف ذمة الشركة تساندها ، أيضاً نجد ضعف الانتماء في الشركة ذات المسؤولية المحدودة ، فرأسمالها بسيط قد يصعب معه علي الشركة الحصول علي الإئتمان (٢).

ثالثاً: لا شك أن من أهم المعوقات التي تمنع أصحاب الشركات العائلية للتحويل لشركة المساهمة ، هو رغبة أصحاب هذه الشركات في الاحتفاظ بالسيطرة (٣).

الاتجاه الثاني : مسؤولية المساهم

بالنسبة لمسئولية المساهم فقد حصرها المشرع في نطاق الأسهم التي يحوزها (٤)، إذ نص على أن تقتصر مسؤولية المساهم على أداء قيمة الأسهم التي اكتتب فيها ، ولا يسأل عن ديون الشركة إلا في حدود ما اكتتب فيه من أسهم (٥) .

(1) الطعن رقم ٤٥٢٥ لسنة ٨٢ جلسة ٢٠١٦/٠٦/١٥

(2) د. مصطفى كمال طه . مرجع سابق ، ص ٤٣٤ .

كما أن شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة لا يتلائم مع العديد من الشركات العائلية التي تمارس أنشطة التأمين أو البنوك أو الادخار أو تلقي الودائع أو استثمار الأموال لحساب الغير، حيث إن هذه الشركات لا يجوز لها الاشتغال بهذه الأعمال .

(3) انظر لاحقاً الفصل الرابع : المبحث الثاني

(4) راجع : د. رضا عبيد . مرجع سابق . ص ٤٢٢ : ٤٢٣

(5) راجع في ذلك : تقرير معهد الأعمال العائلية ٢٠٠٩ ، والذي يوضح فيه الفوائد التي يجنيها الشركاء المساهمين في الشركات العائلية ، في شكل شركة المساهمة ، من خلال مبدأ تحديد المسؤولية .

و يدعم هذا المبدأ وما يستتبعه من نتائج ؛ أفراد العائلة ^(١) . كما لو تعرضت الشركة إلى خسائر كبيرة ، فإن أثرها سيوزع على كافة المالكين للأسهم ، ويكون بلا شك أقل بكثير ، في فرض شركات الاعتبار الشخصي ^(٢) .

الاتجاه الثالث :اسم الشركة

أما بالنسبة للاتجاه الثالث والمتمثل في اسم الشركة ، فقد رأى المشرع أن اسم الشركة يشق من الغرض من إنشائها ، فلا يجوز للشركة أن تتخذ من أسماء الشركاء أو اسم أحدهم عنوانا لها ^(٣) .

إلا أن ذلك الأصل العام ، في حالة اتخاذ شكل شركة المساهمة ابتداء ، أما في حالة التحول من شكل شركة يتضمن اسمها " اسم شخص طبيعي أو اسم العائلة " ، إلى شكل شركة المساهمة ، فإن المشرع أورد استثناء يتلائم مع الشركات العائلية ؛ حيث أجازت المادة ٧ من قانون الأسماء التجارية رقم ٥٥ لسنة ١٩٥١ ، بظهور اسم أحد الشركاء في العنوان في حالة تغيير الشكل القانوني للشركة ، وفضل المؤسسون استبقاء الاسم القديم، بشرط أن يضاف إلى الاسم عبارة " شركة مساهمة " .

ومما لا شك فيه أن ذلك ، يمثل طمأنة لأصحاب الشركات العائلية ، في الإبقاء على الاسم الطبيعي لما اكتسبه من شهرة وسمعة تجارية وائتمان لدي عملاء هذه الشركات ، كما يتماشى مع رغبة أصحاب الشركات العائلية في تحقيق الأهداف غير الاقتصادية ، وتحقيق الواجهة الاجتماعية . وهناك العديد من الشركات العائلية المدرجة ، وما زالت محتفظة بنفس الاسم الطبيعي ^(٤) ، مضاف لها عبارة " شركة مساهمة " .

S: David Devins and Brian Jones, op. cit , p50; Anthi Kitsou , op. cit, p20.

(1)Brett A. Coffman ,op. cit , p 4.

(2)د. اسعد حمود سلطان السعدون . مرجع سابق ، ص ٢٢

(٣) راجع : د. رضا عبيد . مرجع سابق ، ص ٤٢٢ : ٤٢٣ .

(4)David Sraer , David Thesma , op. cit, p 6.

المبحث الثالث

تحفيز الشركات العائلية كضمان للبقاء

تمهيد وتقسيم :

حظيت الشركات العائلية باهتمام ليس له نظير في الاقتصاد الأوروبي . فمنذ وقت طويل تم الاعتراف بأن الشركات العائلية ، هي الأصول التي لا غنى عنها ؛ لما لها من دور في تولد النمو الاقتصادي والعمالة وتوفير الاستقرار الدائم ، وما تقدمه من مساهمة كبيرة في الناتج القومي الإجمالي⁽¹⁾ . علي العكس من ذلك ، فلم تلقى الشركات العائلية الاهتمام الكافي ، بشكل خاص في الاقتصادات النامية⁽²⁾ ، الأمر الذي يتطلب قدرا من الدعم لمواجهة التحديات ، حيث يعد تقديم الدعم بمثابة الدافع للشركات العائلية نحو البقاء - خاصة الشركات الأكبر والأكثر تعقيداً⁽³⁾ ، لذلك ينبغي علي صانعي السياسات إعادة النظر في الاقتصاد الجزئي ، وتقرير الإصلاحات اللازمة، وتقديم الدعم اللازم لنمو الشركات العائلية ، لتحفيز القطاع الخاص (٤) . وعلي ضوء ما سبق ، و إزاء التحديات التي تواجهها الشركات العائلية في جميع أنحاء العالم ، لفت انتباه صانعي السياسات والمشرع المالطي ، إلي تحفيز الشركات العائلية وتقديم الدعم لها لضمان لبقائها ، في حين أن المشرع المصري قد أولي اهتماماً نسبياً بهذه الشركات . وبناءً علي ذلك، سيقسم المبحث الثالث، إلي مطلبين، وذلك علي النحو التالي:

المطلب الأول : تحفيز الشركات العائلية في التشريعات المصرية كضمان لبقائها

المطلب الثاني: تحفيز الشركات العائلية في قانون الشركات العائلية المالطي كضمان لبقائها

(1)Nadine Sant , The Family Business Act, October 2015, op. cit, p3;Nadine Lia , Transfers of family businesses , op. cit, p1.

(2)Kmu Forschung Austria Austrian Institute For SME Research , op. cit , p 80.

(3)Department for Business, Innovation and Skills , op. cit , p 61: 63 .

(4)S : Nkam Micheal Cho , Sena Okuboyejo, and Ndamsa Dickson op. cit, p2.

المطلب الأول

تحفيز الشركات العائلية في التشريعات المصرية كضمان لبقائها

تمهيد وتقسيم :

علي الرغم من أن المشرع المصري لم يتناول الشركات العائلية في تنظيم قانوني محدد، إلا أن تحفيز الشركات العائلية ودعمها وتمتعها بالحوافز والمزايا، رهن بخضوع هذه الشركات تحت مظلة قانون الاستثمار رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٧ م ، كضمان لبقائها.

كما أن هناك إشارات صريحة في النظم المصرية ،قد تناولت الشركات العائلية ، كقرار مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية ، بشأن إصدار الدليل المصري لحوكمة الشركات لسنة ٢٠١٦ ، كما تناول الدليل الصادر عن البورصة المصرية ، بشأن سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة " بورصة النيل".

وعلي ضوء ما سبق ، نتناول المطلب الأول من خلال الفرعين التاليين :

الفرع الأول : موقف المشرع المصري تجاه الشركات العائلية

الفرع الثاني : تقييم الباحث لموقف المشرع المصري تجاه الشركات العائلية

الفرع الأول

موقف المشرع المصري تجاه الشركات العائلية

أولاً: حال خضوعها لأحكام قانون الاستثمار :

تأتي الأصالة في اختيار الشكل القانوني للأعمال العائلية ، عندما يتيح الشكل القانوني الوصول إلى التمويل ، والتمتع بالمزايا والحوافز والإعفاءات الضريبية⁽¹⁾.

وعلي ضوء ذلك ، فإن اتخاذ الشركة العائلية لشكل شركة لها شخصيته المعنوية وتنشأ وفقاً لأحكام قانون الاستثمار؛ مما يسمح لها بالتمتع بالحوافز والمزايا والدعم ، والضمانات المنصوص عليها في قانون الاستثمار رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٧ م⁽²⁾. الأمر الذي يحقق للشركات العائلية الاستمرارية عبر الأجيال .

(1)Anthi Kitsou , op. cit , p20.

(2)حيث حدد المشرع في المادة الأولى من قانون الاستثمار النطاق الشخصي لتطبيقه ، و أخضع لأحكام قانون الاستثمار أي شخص طبيعي أو اعتباري أيا كان الشكل الذي يتخذه الشخص الاعتباري من أشكال الشركات التجارية دون شركة المحاصة .

ووفقاً لما جاء بتعريف المشرع لعبارة المستثمر في المادة الأولى من قانون الاستثمار، فإن أي شكل من أشكال الشركات التجارية دون شركة المحاصة ، يخضع لأحكام قانون الاستثمار ، سواء تأسست الشركة وفقاً لقانون الشركات رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ أو وفقاً للتقنين التجاري القديم لعام ١٨٨٣ .

ووفقاً لنص المادة ١/١ من قرار وزير الاستثمار والتعاون الدولي رقم ٩١ لسنة ٢٠١٨ ، يجب عند تأسيس شركة المساهمة أو شركة التوصية بالأسهم أو الشركة ذات المسؤولية المحدودة أو شركة الشخص الواحد بالهيئة العامة للاستثمار ؛ التقيد بأحكام قانون الشركات الصادر بالقانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ، وقانون الاستثمار الصادر بالقانون رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٧ (١) .

وتطبيقاً لذلك قضت محكمة النقض المصرية : " ...، واعتبر أن الشركة المساهمة المنشأة وفقاً لأحكام هذا القانون تامة التأسيس منذ صدور قرار الوزير المختص وتتمتع بالشخصية الاعتبارية منذ تاريخ نشر عقد تأسيس ونظامها الأساسي في الوقائع المصرية ومن ثم فإن شركة المساهمة التي شرع في تأسيسها وفقاً لهذا القانون ، تخضع بحسب الأصل - لأحكامه مكتملة بالأحكام المنصوص عليها في القانون المنظم لهذه النوع من الشركات وهو حالياً القانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ بإصدار قانون شركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم والشركات ذات المسؤولية المحددة المعمول به اعتباراً من ١/٤/١٩٨٢ والذي ينطبق - في الإطار سالف البيان - على ما لم يكن قد اكتمل نشوؤه من عناصر المركز القانوني لهذا النوع من الشركات وعلى آثاره وانقضائه ، .. " (٢) .

ثانياً: " مساعدة الشركات العائلية للتحويل للشكل المؤسسي :

تناول الدليل المصري لحوكمة الشركات لسنة ٢٠١٦ م ، الشركات العائلية ، حيث أشار : " وتتسم حوكمة الشركات بالقابلية للتطبيق ، ومزايا

راجع : بحثنا . دور تشريع الاستثمار في حماية الاستثمارات المحلية والاجنبية المباشرة ، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية ، كلية الحقوق جامعة الاسكندرية العدد الثاني ، لسنة ٢٠١٨ ، ص ١٦ : وما بعدها .

(1) قرار وزير الاستثمار والتعاون الدولي رقم ٩١ لسنة ٢٠١٨ الوقائع المصرية - العدد ١١٤ في ١٩ مايو سنة ٢٠١٨ .

(2) الطعن رقم ١٥٧٨ لسنة ٥٥ جلسة ١٩/٠٧/١٩٩٣ س ٤٤ ع ٢ ص ٨٥٦ ق ٢٨٠ .

عديدة منها على سبيل المثال لا على الحصر : " مساعدة الشركات العائلية للتحويل للشكل المؤسسى " (١) .

ثالثاً : إدراج الشركات العائلية في بورصة النيل

تناول دليل سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة ، الصادر عن البورصة المصرية ، إدراج الشركات العائلية الصغيرة والمتوسطة ببورصة النيل ، وذلك بعد تحولها لشكل شركة المساهمة ، ومرورها بمرحلة معينة من حياتها . وتستهدف بورصة النيل كأول سوق فى المنطقة، دعم وتنمية الشركات المتوسطة والصغيرة ، ومساعدتها على النمو والتوسع، وذلك بإتاحة التمويل اللازم لها ، كما تستهدف خلق سوق للشركات الواعدة من دول المنطقة دون التقيد بصناعات معينة أو أي حدود جغرافية، بما فى ذلك الشركات العائلية الراغبة فى التحول إلى شكل شركات مساهمة، ولديها قاعدة مستثمرين واسعة(٢).

الفرع الثاني

تقييم الباحث لموقف المشرع المصري تجاه الشركات العائلية

يتضح لنا من خلال موقف المشرع المصري ، تجاه الشركات العائلية، الآتى:

أولاً: أن المشرع المصري لم يتناول الشركات العائلية ، فى تنظيم قانوني محدد ، كما لم نرى فى مختلف نصوص التشريعات المصرية أي " معاملة تشريعية خاصة " ، تتمثل فى تقديم دعم أو تحفيز هذه الشركات ، لمساعدتها على نقل الأعمال والاستمرارية عبر الأجيال ، الأمر الذى يترتب عليه انهيار هذه الشركات .

لذلك ينبغى على صانعي السياسات إعادة النظر فى الاقتصاد الجزئي ، وتقرير الإصلاحات اللازمة، وتقديم الدعم اللازم لنمو الشركات العائلية ، وذلك من خلال إصدار قانون الشركات العائلية ، يهدف إلى تنظيم أعمال هذه الشركات ، و تسهيل و تحفيز نقل الأعمال العائلية أثناء حياة المؤسس ، والإيفاء باحتياجات التطور والنمو عن طريق دعم التخطيط لتعاقب الأجيال ، وتنمية القيادات الشابة ، وغير ذلك ؛ بما يحقق مصلحة الشركة والمساهمين والاقتصاد .

(١) قرار مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية بشأن إصدار الدليل المصرى لحوكمة الشركات.

(٢) دليل سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة ، الصادر عن البورصة المصرية ، ص ٣ .

وفي هذا الصدد يمكن الاستفادة ، من تجربة دولة مالطا في قانون الشركات العائلية .

ثانياً: أن تناول دليل حوكمة الشركات للشركات العائلية، ليست بالضمان الكافي لمساعدة هذه الشركات ، ومواجهة التحديات ، حيث أغفل الدليل، عنصر " العائلة " ، باعتباره محور الارتكاز في هذه الشركات ، وما يستتبعه من مخاطر. وعلى ضوء ذلك نرى ضرورة أن يتصدي صانعي السياسات لإصدار قواعد الحوكمة الخاصة بالشركات العائلية ، دون الاكتفاء بما ورد بشأن إصدار الدليل المصري لحوكمة الشركات لسنة ٢٠١٦ ، رقم (٨٤) بتاريخ ٢٦/٧/٢٠١٦ بالقرار مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة ، وفي هذا الصدد يمكن الاستفادة من التجارب السابقة في هذا الصدد ، كـ " دليل حوكمة الشركات العائلية السويسرية ، ودليل حوكمة الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية ، ودليل مؤسسة التمويل الدولية " .

ثالثاً: أن الدعم المتمثل في الحصول على التمويل نتيجة السماح لهذه الشركات بطرح أسهمها للاكتتاب العام في بورصة النيل ، لا يمثل من وجهة نظرنا إلا تقديم المساعدة لنسبة ضئيلة جدا من الشركات العائلية كافتحت حتى البقاء لهذه المرحلة ، بفضل تضافر جهودها ، بمعنى أنه لم يكن دعم من قبل المشرع لهذه الشركات في نقل الأعمال وتعاقب الأجيال، وكأن لسان الحال يقول " المكافأة لمن سبق " ، وبعد ذلك نتساءل عن إحجام الشركات العائلية ، عن طرح أسهمها للاكتتاب العام !

المطلب الثاني

تحفيز الشركات العائلية في قانون الشركات العائلية المالطي كضمان لبقائها

تمهيد وتقسيم :

يسعى قانون الشركات العائلية المالطي إلى وضع الشركات الصغيرة والمتوسطة ، على أعلى مستوى للاقتصاد للنهوض بالبلاد^(١) ، حيث يهدف إلى تسهيل و تحفيز نقل الأعمال العائلية أثناء حياة المؤسس^(٢) ، بدلاً من انتظار

(1)Closing Speech BY The Hon. Jason Azzopardi, Parliamentary Secretary For Small Business And Land, On Occasion Of The Solvit Workshop In Malta, Valletta – Friday 13th May 2011.

(2)Ian Zahra, An Analysis Into The Definition, op. cit,p10 .

رحيل غير متوقع لأحد أفراد بسبب الموت ، مما يؤثر سلباً علي نقل الأعمال العائلية ، كما يحدد التشريع الفوائد والمساعدة الشركات العائلية التي تتطلب تسهيل النقل الناجح⁽¹⁾.

كما أن الغرض من قانون الشركات العائلية المالطي ، هو توفير إطار تنظيمي و بيئة إدارية مواتية ، لتنظيم وتطوير قطاع الشركات العائلية ؛ حيث أناط المشرع بالجهة التنظيمية ، ضمان التطوير المستمر للقطاع ، من خلال رعاية وتشجيع ومساعدة الشركات العائلية ، وتقديم الدعم سواء الدعم الفني أو الدعم الاستشاري لضمان بقاءها (٢) .

وعلي ضوء ما تقدم سيقسم المطلب الثاني إلي فرعين ، وذلك علي النحو التالي :

الفرع الأول : صور دعم وتحفيز الشركات العائلية في القانون المالطي
الفرع الثاني : الجهة التنظيمية لأعمال الشركات العائلية في القانون المالطي

الفرع الأول

صور دعم وتحفيز الشركات العائلية في القانون المالطي

يعتبر قانون الشركات العائلية المالطي ، بمثابة نقلة نوعية للتعامل مع الشركات العائلية ، باعتباره القانون الأول من نوعه في العالم ، بشأن الشركات العائلية ، والذي يهدف إلي وضع مالطا من بين أهم وجهات الاستثمار في العالم ، ذلك أن من أهم أهدافه جذب استثمارات " الشركات العائلية الأجنبية " لدولة مالطا للنهوض بالاقتصاد .

ويتماشي ذلك مع الهدف المنشود من قانون الشركات العائلية ، والذي يعد بمثابة تشريع تحفيزي لتشجيع الاستثمارات الأجنبية ، أكثر من كونه تنظيمي .
و علي ضوء ذلك يسمح القانون للشركات العائلية الأجنبية ، في الاستفادة من المزايا والحوافز التي يتضمنها القانون ، من خلال إنشاء فرع لها في مالطا أو اتخاذ المقر الرئيسي للشركة العائلية في مالطا ، كما ستكون مالطا الأولى في الاختصاص التشريعي علي وجه التحديد للشركات العائلية .

(1)Nadine Sant , The Family Business Act, October 2015, op. cit, p9 ;
Press Release Issued By The Ministry For The Economy, Investment
And Small Business: Digital economy to bring more growth – Minister
Cardona, 26/10/2015.

(2) Nadine Sant , The Family Business Act, October 2015 , op. cit, p9.

ووفقاً لنص المادة الثانية من قانون الشركات العائلية ، في معرض حديثها عن النطاق الشخصي لتطبيقه أحكام هذا القانون ؛ تخضع لأحكام هذا القانون الشركات العائلية التي تأسست في مالطا واتخذت فيها المقر الرئيسي، أو وكالة، أو فرع ، وأن تتضمن وجود دائم ، بما في ذلك تنفيذ الأعمال في مالطا. ويشير " Ian Zahra " المستشار بالأعمال العائلية المالطية ، إلي أن الشركة يمكن أن يكون لها وكالة أو فرع في مالطا ، حتي تخضع لأحكام هذا القانون ، وليس بالضرورة أن يكون لها المقر الرئيسي في مالطا ، مما يجعل مالطا جذابة للشركات العائلية الأجنبية التي تبحث عن فرص فريدة للتوسع ، والاستفادة من الحوافز⁽¹⁾ .

كما يهدف القانون إلي تحسين البيئة القانونية والمالية للشركات العائلية لعمليات نقل الأعمال ، مع التركيز بشكل خاص على قضايا الخلافة⁽²⁾ ، حيث يتضمن القانون العديد من الآليات ، التي تسهل عمليات نقل الأعمال العائلية ، بما يضمن استدامة الشركة ، إلي ما بعد جيل المؤسس⁽³⁾ ، والذي سيزيد من تسهيل ودعم وحدة أفراد العائلة ، في مساعيهم للعمل الجماعي لضمان البقاء عبر الأجيال ، ويقدم التشريع مجموعة أولية من الحوافز لإتاحتها على الفور للشركات العائلية ، لمساعدتهم لنقل الأعمال⁽⁴⁾ .

ووفقاً لنص المادة الثانية " تعريفات " من قانون الشركات العائلية لدولة مالطا من الجزء الأول " أحكام أولية "، فإن الفوائد هي التي تمنح للشركات العائلية المسجلة وتتمثل في مساعدة أو إعفاء مقدم⁽⁵⁾ .
وقدمت الحكومة المالطية عددا من الحوافز، وخاصة الضريبية و المساهمات الاجتماعية لتشجيع مشاركة الشركات العائلية في سوق العمل، من خلال إعادة

(1) Ian Zahra, An Analysis Into The Definition , op. cit ,p11 .

(2) Thea Visser , Evelyn Chiloane-Tsoka , op. cit.p 429 ; Nadine Lia , Transfers of family businesses , op. cit, p1.

(3) Kmu Forschung Austria Austrian Institute for SME Research , op. cit, p 86.

(4) Nadine Sant , The Family Business Act, October 2015, op. cit, p3.

(5) Supplement tal-Gazzetta tal-Gvern ta' Malta , Nru. 161 / 2016.

النظر في نطاقات ضريبة الدخل، والإعفاءات الضريبية ، والاعتراف بأفراد العائلة ، ومشاركتهم في الشركات العائلية^(١).
كما يشير القانون إلي تقديم الدعم المالي المباشر وغير المباشر للشركات العائلية الخاضعة لأحكام هذا القانون ؛ فبالنسبة للدعم المالي تقدم الحكومة المالطية ضمانات للقروض الخاصة بالشركات العائلية حتي مبلغ ٥٠٠ ألف يورو ، وذلك لتشجيع القطاع البنكي علي إقراض الشركات العائلية ودعم مسيرتها المالية ، ومن ناحية أخرى تدعم الحكومة المالطية الشركات العائلية المستأجرة لأراضي صناعية من الدولة ، ويتمثل الدعم في تسهيل نقل عقود الإيجار إلي مرحلة الجيل الثاني، وإلغاء أي قيد قائم علي هذ التصرف^(٢) .
كما قد يتمثل الدعم في صورة حملات لتحسين صورة الشركات العائلية في سوق العمل ، وجعلها أكثر جاذبة في سوق العمل^(٣).
وتشير الدراسات أن العديد من الشركات العائلية عبرت عن مواقف إيجابية تجاه الدعم المقدم في أشكال المنافع / المزايا والحوافز الضريبية ، ودعم خدمات استشارية المشورة والتدريب ، قروض ميسرة لدعم العمالة الجديدة (٤) ، ذلك أن العديد من الشركات العائلية ، تفتقد إلي المهارات التجارية والإدارية ، والمزيد من التدريب ومساعدة المشورة^(٥).

(1)Speech By The Hon. Chris Said, Minister For Justice, Dialogue And The Family, F During The Seminar “Female Employment And Economic Growth” – Floriana – Friday 9th November 2012 , 09/11/2012.

(2)د. فهد علي الزميع . مرجع سابق ، ص ٢٢ .

(3)European Commission Enterprise And Industry Directorate,op.cit, p 18.

(٤) S : Jaka Vadnjal, op. cit,p47.

راجع في تجربة الشركات العائلية الزراعية بالمجر تجاه الدعم ، والذي يتمثل في ملكية الأرض أو تأجيرها أو استخدامها .

Kmu Forschung Austria Austrian Institute for SME Research , op. cit, p 22.

(5)Jaka Vadnjal,op.cit ,p53.

ووفقاً للتقرير السنوي لعام ٢٠١٧ الصادر عن وزارة الاقتصاد والاستثمار مالطا : " رصدت مساعدات الاستثمار التي وافقت عليها مالطا خلال العام الماضي ٢٠١٦ إلى ٤٠.٥ مليون € ، وتشمل هذه الحوافز خدمات لدعم العائلة والأعمال التجارية، وتمويل البدء، والإعفاءات الضريبية ، ومساعدات الابتكار للشركات الصغيرة والمتوسطة، ومساعدات لمشاريع البحث والتطوير. وخلال عام ٢٠١٧، بلغ إجمالي المشاريع المعتمدة ١٢٨، منها ٣٣ مشروع جديد و ٩٥ مشروع لتوسعة أعماله ، مما يمثل قيمة مضافة إلى الاقتصاد المالطي"^(١).

الفرع الثاني

الجهة التنظيمية لأعمال الشركات العائلية في القانون المالطي

أولاً: المقصود بالجهة التنظيمية :

يقصد بالجهة التنظيمية ، الجهة الإدارية المنوط بها تنظيم أعمال الشركات العائلية ، بما في ذلك تسجيل ومنح الترخيص للشركات العائلية وإلغاءه ، وتقرير المزايا والحوافز و إدارة ونقل الشركات العائلية والحوكمة، وكذلك الإشراف عليها بموجب أحكام قانون الشركات العائلية المالطي.

وعرفت المادة الثالثة من الجزء الأول " أحكام أولية " ، من قانون الشركات العائلية لدولة مالطا الجهة التنظيمية بأنها : " الشخص المعين للإدارة و الإشراف علي الشركات العائلية " ^(٢) .

ثانياً: اختصاصات الجهة التنظيمية :

ألزم المشرع المالطي الجهة التنظيمية القيام بوظائفها، والتصرف بنزاهة^(٣)، حيث تعد الجهة التنظيمية هي المسؤولة ، عن تطبيق أحكام قانون الشركات العائلية ، ابتداء من مرحلة تسجيل الشركات العائلية وفقاً للقواعد القانونية ، إلي متابعتها لإجراءات ممارسة عمل الشركات العائلية وتوزيع الأرباح ^(٤) .

(1) Press Release By The Ministry For The Economy, Investment And Small Businesses Malta Enterprise Annual Report For 2017 Published, 29/10/2018.

(2) Malta , Nru. 161 / 2016, (3).

(٣) Malta , Nru. 161 / 2016, (20/3)

(4) د. فهد علي الزميع، مرجع سابق ، ص ٢٢ .

كما منحها المشرع المالطي الاستقلالية التامة ، حيث لا تخضع إلى أي اتجاه من جانب أي شخص أو سلطة^(١) . وأجاز لها بموجب (المادة ٤/٢٠) إصدار تفويض مكتوب إلى أي شخص بوظائف محددة وصلاحيات أو سلطات مخصصة له بموجب هذا القانون أو أي قانون آخر، كما يمكن لها إلغاء التفويض في أي وقت .

ووفقاً لنص (المادة ٢٠ / ٢) من قانون الشركات العائلية المالطي ، يجب على الجهة التنظيمية أداء الواجبات وممارسة المهام والوظائف التي منحها هذا القانون واللوائح الصادرة بموجب أحكام هذا القانون ، بما في ذلك ما يلي :

(١) قبول ورفض الطلبات المقدمة من الشركات للتسجيل كشركة عائلية ، تحت هذا القانون .

ووفقاً لنص المادة ١١ / ٤ من قانون الشركات العائلية المالطي الصادر في ٢٠١٦ تمنح الجهة التنظيمية، للشركات العائلية شهادة تأهيل وتسجيل، لخضوع هذه الشركة لأحكام القانون .

وعدلت هذه المادة بموجب القانون الصادر في ٢٠١٨ و تحت أي قانون آخر" تضاف عبارة "في اشارة لقانون الشركات العائلية " .

ووفقاً لنص المادة ٢٠ / ١ من قانون الشركات العائلية المالطي يجب استيفاء المتقدمين لتسجيل الشركة " كشركة عائلية " ، للمتطلبات القانونية واللائحية . وأشار المشرع إلى حالات رفض طلب التسجيل ؛ في حالة عدم الامتثال لجميع الإجراءات المطلوبة بموجب هذا القانون ، وحالة مخالفة الغرض للنظام العام والأداب العامة ، أو غيرها من الالتزامات المتعلقة بدفع اشتراكات التأمين الاجتماعي^(٢) .

(٢) تقديم التسهيلات لتسجيل الشركات المؤهلة للتسجيل ، بموجب هذا القانون.

وفي هذا الصدد يشير معهد الأعمال العائلية بانجلترا (IFB) ، إلى التركيز على العديد من السياسات في التعامل مع الشركات العائلية ، لعل أهمها ، الحاجة إلى خفض الروتين ، وتيسير الإجراءات^(٣) .

(٣) صيانة وتحديث سجل الشركات العائلية المسجلة.

(١) Malta , Nru. 161 / 2016, (20/3).

(٢) Malta , Nru. 161 / 2016, (28/5).

(٣) David Devins and Brian Jones, op. cit , p11.

٤) رصد أنشطة أعمال الشركات العائلية المسجلة ، للتأكد من أنها تتوافق مع أحكام هذا القانون والأنظمة أو المبادئ التوجيهية على النحو المنصوص عليه .

ووفقاً لنص المادة ٢٤ من قانون الشركات العائلية ، يجوز للجهة التنظيمية وفقاً لتقديرها ، إلغاء ترخيص الشركات العائلية المسجلة ، التي لا يتوافق مع أي القواعد أو اللوائح بموجب هذا القانون أو أي قانون آخر .

وفي هذا الصدد ، يجوز للجهة التنظيمية من وقت لآخر ، إصدار مبادئ توجيهية، ذات صلة بالشركات العائلية المسجلة، وجميع الأنشطة ، وفي حالة خرق هذه المبادئ التوجيهية ، يجب إلغاء شهادة التسجيل للشركات العائلية (١) .

وعرفت المادة الثانية من قانون الشركات العائلية لدولة مالطا من الجزء الأول : "المبادئ التوجيهية" بأنها : " مجموعة من القواعد التي تصدرها الجهة التنظيمية من وقت لآخر لمواصلة تنفيذ أحكام هذا القانون أو أي لوائح صادرة بموجبه، بما في ذلك إدارة ونقل الشركات العائلية ، وتطبيق قواعد الحوكمة و الإشراف عليها وإدارتها وإلغاء الترخيص ومنح الفوائد وغير ذلك " .

٥) تقديم وإتاحة المعلومات والإرشادات والمتطلبات لتسجيل الشركات العائلية ، وإحاطة طالب التسجيل بالفوائد والمسؤوليات ، بموجب هذا القانون.

٦) تقديم توصيات إلى مجلس الوزراء بصدد التشريعات والسياسات، التي تدعم قطاع الأعمال العائلية.

٧) مساعدة الحكومة و المؤسسات والهيئات العامة ، في إعداد ومراجعة سياسة الدعم للأعمال التجارية العائلية .

٨) التحقيق في الشكاوى المتعلقة بتسجيل الشركات العائلية أو الشركات العائلية المسجلة تحت هذا القانون . ومعالجة أي شكوى مبررة .

٩) تشجيع وتعزيز قطاع الأعمال العائلية ، وكذلك تطوير التعاون بين رجال الأعمال " العائلية " والحكومة .

١٠) تشجيع الشركات العائلية للانخراط في اتفاق مكتوب بشأن مبادئ الحوكمة

١١) التعاون مع السلطات، في تسهيل عملية التسجيل للشركات العائلية .

ووفقاً لنص المادة ٢٣ ، يجوز للجهة الإدارية أن تطلب أي معلومات أو تقديم وثائق من أي جهة حكومية أو سلطة عامة أو إدارة لأداء واجباتها، كما يكون لكل سلطة المختصة أن تتعاون مع الجهة الإدارية ، في أداء وظائفها ، بموجب هذا القانون .

١٢) القيام بأي مهام أخرى وظيفية تسند إليها من الوزير المختص ، بموجب أحكام هذا القانون ، و أية مهام أخرى بموجب أي قانون آخر .

الفصل الثالث

حوكمة الشركات العائلية كضمان لبقائها

تمهيد وتقسيم :

تُعد الحوكمة أحد العوامل الرئيسية الفعّالة لمواجهة التحديات التي تواجهها الشركات العائلية ، حيث تكون هذه الشركات بأمر الحاجة لتطبيق إجراءات الحوكمة ، لما تتضمنه من آليات حماية راسخة للغاية عندما يتعلق الأمر بالآزمات التي قد تحدث داخل العائلة ، وذلك لتعزيز قدرتها على النجاة من الصدمات الاقتصادية ، مما يعود علي الشركة العائلية بالعديد من المزايا ، نحو مساعدتها للتحويل للشكل المؤسسي، و ضمان بقاءها واستدامتها^(١).

وقد جاء دليل حوكمة الشركات المصرية مخاطباً كافة أنواع الشركات في مصر ، كل منها بحسب طبيعتها وحجمها وبطريقة تسمح لها جميعاً بتطبيق ما يتناسب معها من قواعد الحوكمة .

وأشار الدليل إلي أن تطبيق قواعد الحوكمة والالتزام بها ، لم يكن امتثالاً للقوانين والتعليمات الرقابية فحسب ، بقدر ما تحققه الحوكمة من منافع عديدة تعود علي الشركات العائلية نحو مساعدتها للتحويل للشكل المؤسسي: " وتتسم

(1)Camelia-Daniela Hategan , Ruxandra-Ioana Curea-Pitorac and Vasile-Petru Hategan, op. cit , p 4 ; Zoheir Ezziane, Elias Mazzawi, and Benoit Leleux, op. cit, p165; Alfred Sarbah, Wen Xiao , Good Corporate Governance Structures: A Must for Family Businesses, Journal of Business and Management, 2015, p41 .

<http://www.scirp.org/journal/ojbm>

راجع أيضاً: دليل حوكمة الشركات العائلية وميثاقها الاسترشادي، ثالثاً ص ٩.

حوكمة الشركات بالقابلية للتطبيق ، ومزايا عديدة منها على سبيل المثال لا على الحصر : مساعدة الشركات العائلية للتحويل للشكل المؤسسي^(١) . وتتعدد أهداف الحوكمة الرشيدة على المستوى العالمي ، في مجال الشركات العائلية ، حيث تتمثل في تنظيم حقوق الملاك ، والعلاقة بين المالكين والمديرين ، وذلك بما تتضمنه قواعد الحوكمة ، من إنشاء هيكل تنظيمي قوي يوضح الأدوار ، وبضع الخط الفاصل بين الملكية والإدارة^(٢) ، كما تهدف إلى الحفاظ على التماسك ، وحل النزاعات بشكل فعال . بناء على أسس موضوعية وعادلة^(٣) ، و متابعة الأهداف والقيم المشتركة ، وتحسين الإستراتيجية وتحسين النمو، وخلق فرص العمل ، وتعزيز تنمية الموظفين ، وخدمة جميع أصحاب المصلحة ، بما في ذلك المساهمين والموظفين والعملاء والموردين والمجتمع . بالإضافة إلى المنافع التي تعود على تطوير مناخ الاستثمار ككل ، وزيادة معدلات النمو الاقتصادي^(٤) ، حيث تمثل قيمة مضافة للاقتصاد الوطني بشكل عام^(٥) ، مما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة ، من خلال تعزيز أداء الشركات تمهيداً واستعداداً للقيد في السوق المالية^(٦) ، فالتأهيل السليم للطرح العام أو القيد في البورصة المصرية أو بورصة النيل للشركات الصغيرة والمتوسطة من أهداف قواعد الحوكمة^(٧) .

(1)الدليل المصري لحوكمة الشركات لسنة ٢٠١٦ .

(2)Alfred Sarbah, Wen Xiao , p46 ; Barbir Daliborka, op. cit, p53

(3) د. أماني خالد بورسلي .أهمية تطبيق معايير الحوكمة في السوق الكويتي في ضوء تداعيات الأزمة المالية العالمية وتحليل نصوص الحوكمة الواردة في القرار رقم ٢٥/٢٠١٣ ع ١٠ ، جامعة لونيبي ، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية الصادر عن هيئة أسواق المال" ، علي البليدة ٢ - مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية ، ٢٠١٤ ص ٦ .

(4) الدليل المصري لحوكمة الشركات، لسنة ٢٠١٦ .

(5) دليل حوكمة الشركات العائلية السعودية وميثاقها الاسترشادي، ص ٥ .

(6)Alfred Sarbah, Wen Xiao , op. cit p41.

(7) الدليل المصري لحوكمة الشركات، لسنة ٢٠١٦ .

كما تهدف قواعد الحوكمة إلي مساعدة لنقل الأعمال العائلية ، إلى الجيل التالي وتحسن النمو ، و تحسين الثقة ،حيث يكون لها علاقة أكبر بقيم العائلة ، وبالتالي يجب أن تكون حوكمة الشركات جزءاً من ثقافة الأعمال العائلية (١) . وقد أشار المشرع المالطي في قانون الشركات العائلية ، لمسألة الحوكمة ومبادئ الإدارة السليمة للشركات العائلية . لتشجيع نقل الأعمال من جيل إلى آخر، ومساعدة الشركات العائلية لتعزيز الأطر الداخلية الخاصة بها ، بما يتماشى مع الهدف من القانون في ضمان حوكمة الشركات العائلية ، لتحقيق استدامتها وبقائها عبر الأجيال (٢) .

فوفقاً لنص الفقرة الثانية من المادة ٢٠ بند ١٠ يجب على الجهة التنظيمية : " تشجيع الشركات العائلية للانخراط في اتفاق مكتوب بشأن مبادئ الحوكمة " . كما تناول المشرع المالطي تعزيز مبادئ حوكمة للشركات العائلية من خلال تقديم الاستشارات المالية والقانونية ، لتمكين الشركات العائلية الصغيرة من تطبيق قواعد الحوكمة لهذه الشركات ، حيث تتحمل الجهة التنظيمية جزء من هذه المصاريف ، كما تخصص مبالغ سنوية لتدريب وتطوير العاملين بهذه الشركات ؛ لتنمية الموارد البشرية في هذا القطاع (٣) .

يلاحظ أن هناك العديد من الأبحاث ، تناولت موضوع حوكمة الشركات ، في معرض حديثها عن الحوكمة في الشركات العامة أو المدرجة للتداول في سوق الأوراق المالية أو التي يتم تداولها في السوق . ومن ثم فلا داعي لتكرارها هنا، حيث تشغل حيزاً كبيراً من المؤلفات العامة و الخاصة . ومن ثم فإننا نسلط الضوء هنا علي حوكمة الشركات العائلية ، وذلك من خلال المباحث الثلاث التالية :

المبحث الأول : دور التخطيط للخلافة في تعاقب الأجيال

المبحث الثاني : دور القواعد واللوائح العائلية في ضمان البقاء

(1)Alfred Sarbah, Wen Xiao , op. cit, p46; Raghuvveer Kaur , op. cit, p139 ; PwC Global Family Business Survey , " The values effect " , 2018 , p45.

(2)Nadine Lia , Transfers of family businesses and their economic challenges , Malta , op. cit, p6 ; David Devins and Brian Jones, op. cit , p15

(3)د. فهد علي الزميع . مرجع سابق ، ص ٢٢ .

**المبحث الثالث : دور المؤسسات الرسمية في ضمان البقاء
المبحث الأول
دور التخطيط للخلافة في تعاقب الأجيال**

تمهيد وتقسيم :

التخطيط هو مفتاح لإنشاء وخلق أعمال مستدامة ومتنامية ، فقد يلجأ إليه عادة في الأعمال المنشأة ، وعمل خطة عمل للحصول على التمويل ، أو الحصول على عمل ، أو تطوير جديد لمنتج ، أو غير ذلك (١) .
و إزاء ذلك ، يصبح التخطيط للخلافة ، من العوامل المهمة في الأعمال العائلية ، حيث يؤثر بشكل مباشر على طول العمر ، و ضمان البقاء للجيل القادم ، وكذلك تعزيز العلاقات مع الشركاء التجاريين (٢) .
وعلي ضوء ما سبق ، سيتناول المبحث الأول ، من خلال مطلبين ، نبين فيهم تباعاً دور المؤسس الأول في التخطيط للخلافة ، في مطلب أول ، وتحديد وإعداد الشخص المسؤول عن الشركة في الجيل الثاني، في المطلب الثاني ، وذلك علي النحو التالي :

المطلب الأول : دور المؤسس الأول في التخطيط للخلافة
المطلب الثاني : تحديد وإعداد الشخص المسؤول عن الشركة في الجيل الثاني

المطلب الأول

دور المؤسس الأول في التخطيط للخلافة

يلاحظ أن المرحلة الأولى من مراحل نمو الشركات العائلية ، وإن كانت تتسم بالمحدودية مقارنة بمرحلتي الجيل الثاني والثالث ، من حيث تطبيق قواعد الحوكمة، إلا إنها تعد بمثابة الأساس ، للمراحل اللاحقة .

(1)Family Business Center Education and resources to help you thrive , op. cit,p5 ; Amber Qurashi, Iftikhar Hussain, Faryal Mushtaq, Assad-Ullah , op. cit, p171.

(2)David Devins and Brian Jones, op. cit , p28; Brett A. Coffman ,op. cit , p 2 ; Seidman College Of Business, Family Owned Business Institute , 2014 , p 20 ; Ungerer M, and Mienie C , op. cit ,p 5

ويكمن التحدي الرئيسي بالنسبة لمؤسس الشركات العائلية في هذه المرحلة ، في الحفاظ على مصلحة العائلة التجارية أو سيطرتها عبر الأجيال ؛ من خلال ضمان من يخلفه في الجيل الثاني " المرحلة الثانية" ، وذلك لبقاء الشركة ونموها.

و ما يزيد هذه المرحلة خطورة ، هو - موقف بعض مؤسسي الشركات العائلية - الذي يمثل العقبة الرئيسية أمام نجاح تعاقب الشركات العائلية، سواء في عدم رغبته التخلي عن مكانه ، أو تركه للتخطيط للخلافة ، أو فشله في تنفيذ تخطيط الخلافة (١) ، مما يؤدي إلي انهيار الشركات العائلية وزوالها .
و تشير العديد من الدراسات أن العديد من الشركات العائلية ، لا تخطط للخلافة إلى الجيل التالي :

ففي دراسة نشرت من قبل بنك باركليز في عام ٢٠٠٢ ، بإجراء مسح علي الشركات العائلية في إنجلترا ، تشير إلى : " أن العديد من المؤسسين والقادة في الشركات العائلية لا يضعون توقع أو خطة للخلافة ، و أن معظمهم ليس لديهم خطط محددة حول ما يجب القيام به الشركة في المستقبل ، وتشير الدراسة أن نسبة ٦١ ٪ من أصحاب الشركات العائلية ، لم يتخذوا قراراً بشأن ماذا سيحدث عند غياب وتنحي المؤسس الأول ، وأن نسبة ١٦ ٪ قررت بالفعل خليفة القادم ، ونسبة ١٣ ٪ خططت لبيع الأعمال ، في حين أن ١٠ ٪ خططت لإغلاق الأعمال " (٢) .

وفي دراسة أخرى حديثة للاستقصاء العالمي الثامن للشركات العائلية تشير إلي : " غياب التخطيط الاستراتيجي في منتصف المدة داخل العائلة و أن ٢١

(1) David Devins and Brian Jones, op. cit , p34.

Brett A. Coffman ,op. cit , p 2.

تتميز عملية الخلافة بإقامة مشتركة مغلقة ، كيف يمكنهم الانفتاح

Kajsa Haag , Jenny Helin , Leif Melin ,Succession in Family Business: ,op. cit , p25.

راجع : دراسة حالة التخطيط الفعال للخلافة و دوره في إنقاذ الشركة من الجمود:

The Federation of European, Looking to the future, op. cit , p4 : 5;

The Federation of European, Looking to the future, op. cit , p17 .

(2)David Devins and Brian Jones, op. cit , p18.

٪ من أصحاب الشركات العائلية على مستوى العالم، ليس لديهم أي خطة استراتيجية " (١) .

وازاء هذا الخطر الداهم ، الذي قد يؤدي بحياة العديد من الشركات العائلية ، نتيجةً لغياب التخطيط في مرحلة الجيل الأول ، نقترح الآتي :
أولاً: العناية المبكرة بالتخطيط

أن يبذل المؤسس قدراً كبيراً من العناية لضمان الخلافة، حيث قد يأخذ ذلك وقتاً طويلاً، ومن ثم يجب معالجته في مرحلة مبكرة ، وفي أسرع وقت ممكن ؛ وذلك من ناحية ، أن قد لا تكون الشركات في وقت مبكر من حياتها ، قد أضفت طابعاً رسمياً على الأعمال إلى حد أكبر (٢)، ومن ناحية أخرى، قبل حدوث المفاجآت غير السارة ، كوفاة المؤسس أو عجزه ، والحاجة إلى حلول لهذه الطوارئ (٣).

ومما لا شك فيه أن النمو يأتي من قبل أفراد العائلة ، ومن المؤسس ابتداءً ، وذلك بما يتمتع به من نفوذ في الشركة ؛ وذلك في اتخاذ قرارات انتقال الشركة إلى الجيل القادم ، وضمان بقاء الأعمال على المدى الطويل (٤).
و تشير الدراسات : " أن دور المؤسس في الأعمال التجارية يحدد بقاءها في المستقبل ، حيث يلعب دوراً حاسماً في تحديد طول العمر للشركة وبقائها عبر الأجيال " (٥).

(1) PwC India Family Business Survey , op. cit , p 30.

(2)David Devins and Brian Jones, op. cit , p23; Brett A. Coffman ,op. cit , p 28 ; Samuel Muiruri Muriithi, Veronicah Waithira, Muturi Wachira, op. cit , p560 : 561 ; New vines from strong roots : Family Business Survey, op. cit, p20 ; Brett A. Coffman ,op. cit , p 63 .

(3)Governance Guide for Families and their Businesses: Growing the family business, Switzerland, 2008 , p17.

(4)Audrey Missonier et Katherine Gundolf," L'entreprise familiale : état et perspectives de la recherche francophone" Finance Contrôle Stratégie ,2017 , p10; Brett A. Coffman ,op. cit , p 30; David Devins and Brian Jones, op. cit , p35; Amber Qurashi, Iftikhar Hussain, Faryal Mushtaq, Assad-Ullah, op. cit, p166 : 168.

S : Samuel Muiruri Muriithi, Veronicah Waithira, Muturi Wachira (٥) , op. cit , p: 572.

ثانياً: إتاحة الدعم الاستشاري للمؤسس :

يعد وجود مستشار للعائلة ، وما يتمتع به من الخبرة والحيادية ، والقدرة علي احتواء ضغوط العائلة ؛ جزء رئيسي من الخلافة الناجحة ، وعملية التخطيط^(١) ، وفي تجنب حدوث الصراعات ، و تسويتها^(٢) .
ومن ثم يتعين علي المؤسس أن يلجأ لطلب المشورة من مستشارين سواء من المتخصصين في هذا المجال ، أو من شركاء العمل^(٣) ؛ بشأن العديد من المسائل مثل الخلافة و التخطيط وإدارة العائلة ، والمساعدة في حل النزاعات داخل العائلة^(٤) .

و تشير الدراسات أن : " عدم وجود هذا الدعم أدي إلى جعل العديد من الشركات تكافح من أجل البقاء عبر الأجيال " ^(٥) .
ولا شك أن إتاحة الدعم الاستشاري، له تأثيره الإيجابي في تطوير كفاءة الأعمال العائلية^(٦) .

وقد ألزم المشرع المالطي الجهة التنظيمية بأعمال الشركات العائلية القيام بوظائفها، ومتابعتها لإجراءات ممارسة عمل الشركات العائلية ، وضمان

(1)The Federation of European, Looking to the future, op. cit , p16.

Ibid.P 24 . (٢)

Amber Qurashi, Iftikhar Hussain, Faryal Mushtaq, Assad-Ullah,The Dilemma of Success and Failure in Family Business: op. cit, p171.

IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales , op. cit (٣) ,P16.

(4)Brett A. Coffman ,op. cit , p 23 ; David Devins and Brian Jones , op. cit , p13 ; Eric Clinton and Vanessa Diaz , p 4 .

S : Samuel Muiruri Muriithi, Veronicah Waithira, Muturi Wachira (٥) , op. cit , p: 572.

(٦)ذلك إن الشركات العائلية هي فئة فريدة من العمل الجاد ، وبناءً علي ذلك يتعين أن تشارك التبادلات بفعالية، وذلك للاستفادة من ذوي الخبرة الحالية ، بصدد القضايا المحددة التي قد تهمهم ، فعلي سبيل المثال ، هناك العديد من شركات الخدمات المهنية الكبيرة ، تركز للشركات العائلية الدعم الاستشاري ، من أجل تطوير كفاءة الأعمال العائلية ، وتقديم الحلول أمام القضايا التي تواجهها .

S: Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p20.

التطوير المستمر للقطاع ، من خلال رعاية وتشجيع ومساعدة الشركات العائلية ، وتقديم الدعم سواء الدعم الفني أو الدعم الاستشاري لضمان بقاءها (١) .

ثالثاً: التحقق من صحة الإطار القانوني

يجب النظر بعناية ، حال التخطيط للخلافة ، في كل إيجابيات وسلبيات تغيير الشكل القانوني للشركة ، حيث يمكن ملاحظة أن شكل التاجر الفرد و الشراكات التي ليست لها شخصية معنوية ، تعتبر كيانات قانونية تعتمد على أعضائها فقط، ويمكن أن تواجه صعوبة كبيرة في المتابعة بعد وفاة المؤسس الأول (٢) .

المطلب الثاني

تحديد وإعداد الشخص المسؤول عن الشركة في الجيل الثاني

لا شك أن من أحد الجوانب المهمة في تخطيط الخلافة هو تحديد الشخص المسؤول عن الشركة (٣). خاصة وأن من المخاطر التي تتعرض لها الشركات العائلية في بعض الأحيان ، تتمثل في اختيار " خليفة سيء " ، صاحب عقلانية وقدرة محدودة في صناعة واتخاذ القرار ؛ الأمر الذي يؤدي إلي تردي أوضاع الشركة وانهارها (١).

(1) Nadine Sant , The Family Business Act, October 2015 , op. cit, p9.

(2)The Federation of European, Looking to the, op. cit , p8.

(3)Camelia-Daniela Hategan , Ruxandra-Ioana Curea-Pitorac and Vasile-Petru Hategan , op. cit, p 11; David Devins and Brian Jones, op. cit , p20; Nkam Micheal Cho , Sena Okuboyejo, and Ndamsa Dickson op. cit, p11.

يجب أن يكون لدى العائلة خطة استراتيجية مصممة بعبارات محددة ، لعملية الخلافة ، نتيجة الحدث الذي أصيب فيه رئيس الشركة فجأة بعجز أو مرض - فعلي سبيل المثال - إذا لم يتوافر خليفة داخلي ، تدار الشركة عن طريق مدير مؤقت ، وذلك لإنقاذها من الجمود والإنهيار .

S : Governance Guide for Families and their Businesses, op. cit , p18; The Federation of European, Looking to the future , op. cit , p9 ; Samuel Muiruri Muriithi, Veronicah Waithira, Muturi Wachira , op. cit , p: 564.

(1) Christophe Coche , op. cit ,P 8; David Devins and Brian Jones, op. cit , p19: 20 ; Randall Morck, and Bernard Yeung, Agency Problems In

لذلك تحرص بعض الشركات العائلية ، بأن تجعل علي رأس أولوياتها ، إعداد القائد الثاني للشركة ^(١) ، ويتمثل ذلك في التدريب والتنشئة الاجتماعية بشكل مستمر ؛ حيث ينغمس العديد من أفراد العائلة في الشركة في وقت مبكرة ، الأمر الذي يؤدي إلي تحقيق الالتزام لديهم ، ويمدهم بالأدوات اللازمة لإدارة الشركة، والخبرات والمهارات المتراكمة ^(٢) .

وقد صدر مشروع قانون الملكية العائلية بالإمارات العربية المتحدة ، وأشار المشروع إلي أن من أهم أهداف القانون : " الإيفاء باحتياجات التطور والنمو عن طريق تنمية القيادات الشابة من الأجيال المتعاقبة لإدارة الملكية العائلية وتمكينهم من الاستفادة من خبرة الآباء والأجداد " .

المبحث الثاني

دور القواعد واللوائح العائلية في ضمان البقاء

تمهيد وتقسيم :

Large Family Business Groups, Entrepreneurship: Theory and Practice, Summer 2003. Vol. 27, Iss. 4, p11.

^(١)راجع دراسة حالة لإعداد القائد الثاني :

The Federation of European, Looking to the future, op. cit , p24 : 25 .
غالباً ما يتوقع أصحاب الأعمال العائلية في المرشح لقيادة الشركة ، بعض السمات والخصائص مثال " اللياقة الثقافية ، والحساسية للتعامل مع قضايا العائلة ، والتفاهم وتبادل قيم العائلة ومصالحها " .

S: Sabine B. Klein , Franz-Albert Bell , Non-Family Executives In Family Businesses - A Literature Review , Electronic Journal of Family Business Studies (EJFBS) Issue 1, Volume 1, 2007 , p25.

وبعض الشركات تضع في خطط الخلافة ابتداء : "أن يكون الوريث فرداً أكثر نفوذاً في العائلة " .

Evren Ayranci, op. cit, p84.

(2)Isabelle Le Breton-Miller , op. cit,p17 ;IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op. cit,P13; Alfred Sarbah, Wen Xiao , Good Corporate Governance Structures, op. cit, p43 .

لا شك أن تواجد الصراع أمر لا مفر منه في كل مؤسسة بشرية ، بما في ذلك الشركات العائلية (١) ، حيث يعد الصراع بين أفراد العائلة ، موضوع شائع ، بسبب طبيعتها المألوفة .

وقد حظي موضوع الصراع باهتمام طويل الأمد منذ الثمانينات ، لأنها تتطوي على نتائج كارثية، قد تتسبب في زوال العمل العائلي (٢). الأمر الذي يمكن معالجته ، عن طريق وضع آليات لحل النزاعات ، بغرض تفادي مشكلة انهيار الشركات العائلية ، وضمان بقاءها (٣).

وتتمثل هذه الآليات في صياغة أفراد العائلة لـ " قواعد ولوائح عائلية " ، يتحدد بموجبها حقوق والتزامات الأطراف .

وقد تعددت الاصطلاحات لهذه الصياغة كـ ميثاق الشركة العائلية و وثيقة حوكمة عائلية ، أو الميثاق عائلي ، أو دستور العائلة ، أو قانون العائلة ، أو غير ذلك من المسميات ، إلا أن الاصطلاح الذي يتراعى لنا هو " القواعد واللوائح العائلية " .

وعلي ضوء ما سبق ، سيقسم المبحث الثاني ، إلي مطلبين ، وذلك علي النحو التالي :

المطلب الأول : مفهوم القواعد واللوائح العائلية وطبيعتها القانونية

المطلب الثاني : مضمون القواعد واللوائح العائلية

المطلب الأول

مفهوم القواعد واللوائح العائلية وطبيعتها القانونية

يتناول المطلب الأول ماهية القواعد واللوائح العائلية وطبيعتها القانونية ، وذلك من خلال فرعين ، نبين فيهم تباعاً مفهوم القواعد واللوائح العائلية في الفرع الأول ، والطبيعة القانونية للقواعد واللوائح العائلية في الفرع الثاني ، وذلك علي النحو التالي :

الفرع الأول : مفهوم القواعد واللوائح العائلية

(1) Aleksandra Stoilkovska, op. cit , p186 ; Samuel Addae-Boateng , op. cit, p4.

(2) David Devins and Brian Jones, op. cit , p36.

Samuel Addae-Boateng , op. cit, p4. (٣)

Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'Family Business' In The Family Business Act , op. cit, p28.

الفرع الثاني : الطبيعة القانونية للقواعد واللوائح العائلية

الفرع الأول

مفهوم القواعد واللوائح العائلية

يتناول الفرع الأول ماهية القواعد واللوائح العائلية ، والتميز بينها والمباديء التوجيهية :

أولاً: ماهية القواعد واللوائح العائلية

يشير اصطلاح " القواعد واللوائح العائلية " ، إلي اتفاق بين أفراد العائلة في الأعمال التجارية ، يحددون بموجبه حقوق والتزامات كل منهم في مواجهة الضرورات الاقتصادية والمالية لأعمالهم ، و كتابة قيمهم المشتركة ، وكذلك رؤيتهم حول كيفية ضمان استدامة أعمالهم عبر الأجيال القادمة، وكذلك تحقيق التوازن بين العمل والعائلة ^(١) .

ثانياً: التمييز بين القواعد واللوائح العائلية و المباديء التوجيهية :

قد يصعب من الناحية العملية، اقتراح آلية حوكمة واحدة ، لتطبيقها على مختلف الشركات العائلية ، ذلك أن كل شركة تختلف عن الأخرى ، من حيث احتياجاتها وأحجامها وهيكلها، وتكوين ملكياتها ^(٢) .

وبناءً على ذلك ، قد تلجأ بعض الشركات العائلية من وضع " مبادئ توجيهية " ، لتفادي حدوث النزاعات ^(٣) ، ويرجع ذلك لخصوصية تلك الشركات ، ومدى حاجتها لهياكل مرنة تتماشى مع الطبيعة المحدودة لهذه الشركات و حجم العائلة ^(٤) ، ذلك أن هناك علاقة ارتباطية بين حوكمة الشركات العائلية ، وتطور العائلة و الأعمال التجارية ^(٥) .

(1)Stéphane Rousseau : L'entreprise familiale : évolution et transmission Les Journées Maximilien-Caron 2004, Les Éditions Thémis Faculté de droit, Université de Montréal , p59; Olivier Colot , op. cit p. 72

(2)دليل حوكمة الشركات العائلية السعودية .

(3)Denise Kenyon-Rouvinez and John L. Ward, op. cit , p61.

(4) د. أماني خالد بورسلي. مرجع سابق ، ص ٧ .

(٥) Christophe Coche , op. cit ,P 3.

وتمثل هذه المبادئ التوجيهية في مجموعة الأسس و القواعد غير الرسمية ، تتضمن حقوق والتزامات أفراد العائلة ، و كذلك الأطراف ذات العلاقة والحاكمة في الشركة العائلية (١) .

وإزاء صعوبة اقتراح آلية حوكمة واحدة على مختلف الشركات العائلية ، فقد تذهب بعض الشركات العائلية إلى أبعد من ذلك ، بإنشاء " القواعد واللوائح العائلية " ، حيث تمثل إطار رسمي و مكتوب (٢) . وذلك عندما يزداد حجم العائلة (٣) .

وعلى ضوء ما سبق يتضح أن المبادئ التوجيهية ، تتماشى مع الشركات العائلية المحدودة ، كما أنها بمثابة قواعد غير رسمية ، بخلاف القواعد واللوائح العائلية ، التي عادة ما تتناسب ومرحلة الجيل الثالث ، كما أنها تعد إطار رسمي .

خلاصة ذلك أن كل مرحلة من المراحل التي تمر بها الشركات العائلية ، تتطلب علي تحديات وقضايا مختلفة ، وإذا أمكن التعامل معها بشكل سليم ، وذلك بتضافر جهود أفراد العائلة ، يضمن لها البقاء (٤) .

وجدير بالإشارة هنا ، أن المبادئ التوجيهية كاتفاق للحوكمة ، تختلف عن المبادئ التوجيهية التي تصدرها الجهة الإدارية المنظمة لأعمال الشركات العائلية في القانون المالطي - من وقت لآخر - والتي تتسم بالطابع الإلزامي ، وفي حالة خرقها، يجب إلغاء شهادة التسجيل للشركات العائلية ، طبقاً لنص المادة ٢٣ من قانون الشركات العائلية المالطي ، كما سلف القول .

الفرع الثاني

الطبيعة القانونية للقواعد واللوائح العائلية

سبق أن ذكرنا ، أن المشرع المالطي في قانون الشركات العائلية ، أشار لمسألة الحوكمة ومبادئ الإدارة السليمة للشركات العائلية ، لتشجيع نقل الأعمال العائلية .

(1)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op. cit,P23.

(2)Thea Visser , Evelyn Chiloane-Tsoka , op. cit.p430.

(3)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales,op. cit,P23.

(4)V:IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales,op. cit,P16.

واشترط المشرع المالطي على الشركات العائلية الخاضعة لأحكام القانون ، أن تقوم بتحديد دور أفراد العائلة من خلال مشاركتهم في الشركة العائلية ، وذلك في اتفاق مكتوب لضمان البقاء لهذه الشركات عبر الأجيال . حيث ألزمت (المادة ٢/٢٠ بند ١٠) الجهة التنظيمية: " تشجيع الشركات العائلية للانخراط في اتفاق مكتوب بشأن مبادئ الحوكمة " .

وعلى ضوء ما سبق فإن الطبيعة القانونية لمثل هذه القواعد واللوائح العائلية ، هي بمثابة اتفاق مكتوب^(١) ، ذات غرض تجاري ، لتنظيم الملكية العائلية في الشركة (٢) ، وفي حال تضمن أحد بنودها في النظام الأساسي للشركة ، باعتبار الأخير متمماً لها ، تكتسي هذه البنود من الناحية القانونية بالطبيعة الإلزامية .

ومما لا شك فيه أن الاتفاق يعد أول مصدر من مصادر القانون التجاري ، حيث نصت المادة (٢ / ١) من القانون التجاري رقم ١٧ لسنة ١٩٩٩ علي أن : " تسرى على المواد التجارية أحكام الاتفاق بين المتعاقدين ، فإذا لم وجد هذا الاتفاق ، سرت نصوص هذا القانون أو غيره من القوانين المتعلقة بالمواد التجارية ، ... " .

المطلب الثاني

مضمون القواعد واللوائح العائلية

تمهيد وتقسيم :

تتكون القواعد واللوائح العائلية من ثلاثة أجزاء^(٣) ، حيث يتناول الجزء الأول من هذه القواعد القيم المشتركة ، كما يتناول الجزء الثاني الأعمال العائلية، بينما يتناول الجزء الثالث ، تحقيق الوثام داخل العائلة وإدارة الصراع.

وعلى ضوء ذلك ، يتناول المطلب الثاني من خلال الفرعين التاليين :

الفرع الأول : القيم والأعمال العائلية

الفرع الثاني : تحقيق الوثام وإدارة الصراع

الفرع الأول

(1)Stéphane Rousseau , op. cit , p59; Olivier Colot , op. cit p. 72 ; IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales,op. cit,P22.

(2)دليل حوكمة الشركات العائلية السعودية .

(٣)Stéphane Rousseau , op. cit , p59.

القيم والأعمال العائلية

باعتبار أن القواعد واللوائح العائلية تعد وثيقة حية ، فإنها تتطور مع تطور العائلة والأعمال العائلية ، وتتكيف مع الاحتياجات المحددة في الحاضر والمستقبل للعائلة في العمل ، ونتيجة لذلك من الضروري تحديثها ومراجعتها بانتظام وبشفافية تامة ، على سبيل المثال كل خمس سنوات -حسب أولويات العائلة - حتي يمكن أن تتدارك أي تغيير، يطرأ علي العائلة أو الأعمال العائلية (١) .

وتطبيقاً لذلك ، فقد تتناول القواعد واللوائح العائلية ، مجموعة من القضايا المستقبلية والبنود التفصيلية ، لذلك قد يتطلب الأمر إضافة بنود أو إلغاء أخرى(٢) .

وعلي ضوء ذلك ، فإن تحقيق نوع من التوازن بين القيم وبين الأعمال العائلية ، يساهم في تحقيق الاستمرارية علي المدى الطويل (٣)، وذلك علي التفصيل التالي:

أولاً: القيم العائلية

تتضمن ديباجة القواعد واللوائح العائلية ، تحديد القيم المشتركة التي تربط العائلة ، وتؤكد التزام أعضائها بعملية الاستمرارية (٤) ، وكذلك الأدوات اللازمة لتحقيق أو تنفيذ أهداف العائلة وقيمها (١) ، ذلك أن الشركات العائلية الأكثر نجاحاً ، هي التي تحافظ على العلاقة التكافلية بين أفراد العائلة (٢).

(1)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales,op. cit,P22. Stéphane Rousseau , op. cit , p 58 : 59 ; Governance Guide for Families and their Businesses , op. cit , p14.

(2)The Federation of European, Looking to the future,op. cit, p23:24.

(3)Isabelle Le Breton-Miller , op. cit ,p10; The Federation of European, Looking to the future, op. cit , p3 ; European Commission Enterprise And Industry Directorate-General, op. cit, p 16 ; Thea Visser , Evelyn Chiloane-Tsoka ,p430; Department for Business, Innovation and Skills , op. cit, p 52. Jaka Vadnjal, op. cit , p 41 .

(٤).Stéphane Rousseau , op. cit , p59.

(1)Governance Guide for Families and their Businesses , op. cit , p12.

The Federation of European, Looking to the future, op. cit , p23 : 24

(2)Denise Kenyon-Rouvinez and John (L). Ward, op. cit. , p36

كما سبق القول أن الأعمال لدي أصحاب الشركات العائلية أكثر من مجرد استثمار ، حيث تعد الأهداف غير الاقتصادية بالنسبة للشركات العائلية ، عاملاً مميزاً عن غيرها من الشركات⁽¹⁾، حيث تهدف القواعد واللوائح العائلية ، إلي تحقيق مثل هذه الأهداف

وتشير الدراسات الحديثة : " أن ٩٠ ٪ من الشركات العائلية في الهند ، تساهم في إعطاء المال للأعمال والأنشطة الخيرية والمجتمعات المحلية ، و أن ٨٩ ٪ من الشركات العائلية تشارك في أشكال النشاط الخيري الذي هو أكثر من إعطاء المال ، والذي يعد أعلى بكثير من المعدل العالمي البالغ ٦٨ ٪ ، حيث تفضل معظم الشركات العائلية بالهند التركيز علي رفع مستوى القرى المحلية ، وتوفير الخدمات الصحية للمجتمع المحلي ، وكذلك إنشاء المدارس والتركيز على التعليم لأطفال الموظفين ، و أن ٧٠ ٪ من قادة الشركات العائلية في الهند أسسوا مؤسسة بشكل فردي أو بالاشتراك مع آخرين لعائلات العاملين والموظفين بالشركة"^(٢) .

ثانياً: الأعمال العائلية

يتضمن الجزء الثاني من القواعد واللوائح العائلية تحديد القواعد التي توجه نحو تشغيل الوحدة العائلية في سياق العمل ، و الرؤية المشتركة لأفراد العائلة حول توقعاتهم وطموحاتهم^(٣) ، كما يتضمن القرارات الأساسية التي اتخذتها العائلة فيما يتعلق بالأعمال العائلية ، حيث تعتبر هذه القواعد بمثابة الأساس لرؤية الشركة المستقبلية^(١) ، كما تتضمن مجموعة من المسائل المؤثرة كالعلاقات الداخلية والخارجية^(٢).

كما أن هناك بعض الأحكام التي تتضمنها القواعد واللوائح العائلية ، يجب أن يتضمنها النظام الأساسي للشركة أو صياغتها في شكل قرارات مستقلة . وبناءً علي ذلك لن تنجح القواعد واللوائح العائلية، إلا إذا كانت نتيجة ثمرة الحوار بين أفراد العائلة كافة ممثلين في مجلس العائلة ، والذي بدوره يضع هذه القواعد ، علي نحو ما سنراه .

(1) انظر فيما سبق ، الفصل الأول : المبحث الثاني : المطلب الثالث : الفرع الثاني .

(2) PwC India Family Business Survey , op. cit, p 12.

(٣) Stéphane Rousseau, op. cit , p59.

(1) Governance Guide for Families and their Businesses ,op.cit, p12:14.

(2) The Federation of European, Looking to the future,op. cit, p23:24.

وقد يقتضى الأمر أخذ رأى ومشورة وخبرة المختصين عند صياغته ، سواء من داخل العائلة أو الشركة أو مستشار في الأعمال العائلية ، خاصة الجوانب القانونية ذات الصلة (١) .

الفرع الثاني

تحقيق الوثام وإدارة الصراع

تسعى القواعد واللوائح العائلية بشكل أساسي إلى تعزيز الروابط بين أفراد العائلة ، و ضمان الوثام والهدوء داخل عائلات الأعمال (٢) ، وذلك لأهمية الاستقرار للعائلة ، وأثره في تحسن استمرارية الشركات العائلية ، وبمفهوم المخالفة ، فإن الخلافات بين أفراد العائلة قد تهدد استقرارها ، مما تؤثر سلباً علي الأعمال العائلية (٣) .

ويتضمن الجزء الثالث من القواعد واللوائح العائلية ، اتفاق يضمن تحقيق الوثام داخل العائلة ، وآلية إدارة الصراع (٤) . ويتم توزيعه علي جميع أفراد العائلة لحل العديد من الأزمات التجارية العائلية بسهولة (٥) ، إلا أنها لا تمنع أي نزاعات من الظهور في المستقبل ، لكنها تهدف إلى حل مثل هذه النزاعات بشكل منظم وبطريقة فعالة في المستقبل القريب (١) .

(1) دليل حوكمة الشركات العائلية السعودية .

(٢) Stéphane Rousseau , op. cit , p59.

(3) Mari Ingalsuo , op. cit , p 9; Aleksandra Stoilkovska, op. cit , p183.

(٤) Stéphane Rousseau , op. cit , p59 .

(5) Denise Kenyon-Rouvinez and John L. Ward, op. cit , p61.

(1) Ian Zahra, An Analysis Into The Definition Of A 'FamilyBusiness'
In The Family Business Act , op. cit, p36.

المبحث الثالث

دور المؤسسات الرسمية للشركات العائلية في ضمان البقاء

تمهيد وتقسيم :

تحظى حوكمة الشركات العائلية بأهمية كبيرة ، لما تتضمنه من مؤسسات قادرة علي اتخاذ القرارات الإستراتيجية ، والعمل على دورة حياة الشركة وتعاقب الأجيال ، وإيقاع تعقيد العائلة ، وضمان استدامة الشركة ، وإضفاء الطابع المؤسسي ، الأمر الذي يحقق استمرارية العمل على المدى الطويل^(١) .
ويظهر دور المؤسسات الرسمية للشركات العائلية عادة في مرحلة الجيل الثالث . ويمكن النظر إلى مجلس العائلة على أنه هيكل رسمي تمارس بصورة مشروعة . يعمل بجانب هياكل الحكم الرسمية الأخرى، كالجمعية العامة ومجلس الإدارة^(٢).

وعلي ضوء ذلك ، سيقسم المبحث الثالث ، إلى ثلاثة مطالب ، وذلك علي النحو التالي :

المطلب الاول : مجلس العائلة

المطلب الثاني : الجمعية العامة للعائلة

المطلب الثالث : مجلس الإدارة

المطلب الاول

مجلس العائلة

لا شك أن الاجتماعات العائلية لها دورها الهام ، في تعزيز الوثام العائلي وتحقيق الانسجام ، وأثر ذلك علي استقرار الشركات العائلية ونموها (١) ، كما تساعد علي تجنب أي الصراعات المحتملة^(٢) .

(1) Alfred Sarbah, Wen Xiao , op. cit , p42: 47; Christophe Coche , op. cit ,P 9; Evren Ayranci, op. cit, p84 : 88; Christina Whidya Utami, Denny Bernardus, Gek Sintha, The Pattern Analysis of Family Business Succession: op. cit, 472 ; Thea Visser , Evelyn Chiloane-Tsoka , op. cit.p430.

(١) Melin, L. – Nordqvist, M , op. cit ,p322: 324.

(1) Ungerer M, and Mienie C , op. cit ,p 6.

(2) IFC, Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op.cit ,P29.

وعلي ضوء ذلك يعد إنشاء مجلس العائلة ، بمثابة ممارسة حوكمة فريدة من نوعها تزداد شيوعا في عائلات الأعمال (١) ، عندما يصل حجم العائلة لعدد كبير ، أي أكثر من ثلاثين فرداً ؛ وذلك في التنسيق بين مصالح أفراد العائلة في مجالات الأعمال (٢) ، حيث يعد بمثابة الرابط بين العائلة والأعمال ، في العائلات الكبيرة (٣) .

وبالتالي يمكن النظر إلى مجلس العائلة على أنه هيكل رسمي يمارس بصورة مشروعة (٤) .

و تحمل فكرة مجلس العائلة رسالة ذات شقين ، حيث يدعم إضفاء الطابع المؤسسي على الأعمال العائلية باعتبارها فئة من الأعمال المنظمة ، ذلك أنه ينقل فكرة أن الأعمال العائلية باعتبارها فريدة من نوعها جدا بسبب توافر عنصر العائلة، أنه يحتاج إلى ممارسة حوكمة رسمية إضافية غير موجودة في أنواع أخرى من الشركات والتي لا ينص عليها القانون (أي أن هذا ليس حتماً قوة مؤسسية)، والنتيجة هي ممارسة حوكمة إضافية ليست كذلك مشروعة تماما مقارنة بما يتعلق بممارسات الحكم الرسمية الأخرى كالجمعية العامة ومجلس الإدارة ، ولكن تكتسى شرعية على نطاق واسع ضمن فئة الشركات العائلية، كما تحمل فكرة مجلس العائلة ، كونها وصفة طبيعية عامة لكل الشركات العائلية (١) .

كما أن مجلس العائلة هو المسئول عن وضع القواعد واللوائح العائلية بما تتضمنه من رؤية العائلة وقيمها والأعمال العائلية واستراتيجية الثروة، كما له صياغة ومراجعة سياسات العائلة فيما يتعلق بالتوظيف والأجور و سياسات تملك الأسهم لأفراد العائلة ويستعرضها دوريا ، كما يعد رابطاً بين العائلة ومجلس الإدارة ، وله اقتراح ومناقشة أسماء المرشحين لعضوية مجلس الإدارة (٢) .

(١) Melin, L. – Nordqvist, M , op. cit ,p322: 324.

(2)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales,op. cit,P30.

(3)Governance Guide for Families and their Businesses , op. cit , p15.

(٤) Melin, L. – Nordqvist, M , op. cit ,p322: 324.

(١) Melin, L. – Nordqvist, M, op. cit,p6.

(2)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op. cit,P30;

Governance Guide for Families and their Businesses: , op. cit , p15.

و يتكون مجلس العائلة من عدد معقول يتراوح (من خمسة إلى ثمانية أو تسعة أعضاء)، حيث ينبغي ألا يكون هناك عدد كبير جدا من الأعضاء ، وينبغي انتخابهم في أساس مؤهلاتهم وقدرتهم على القيام بمهامه^(١)، وأن يشتمل على أصحاب المصلحة المباشرين في الأعمال والعائلة ، كالأعضاء الذين يشاركون بنشاط في إدارة الأعمال ، بالإضافة إلى أنه من المستحسن تمثيل الجيل التالي^(٢) كما يجب أن يشغله عضو ذو خبرة موثوق به على نطاق واسع داخل العائلة و محاورا جيدا ، كأحد الأعضاء من الجيل السابق ؛ من أجل تشجيع النقاش المفتوح^(٣).

ومن الممارسات الجيدة تحديد مدة محددة للعضوية في المجلس ، للسماح للمزيد من أفراد العائلة ، وخاصة الأجيال الصاعدة ، بالمشاركة في المجلس وخلق شعور بالعدالة وتكافؤ الفرص داخل العائلة^(٢) .

وتزداد فرص نجاح هذا المجلس ، إذا كان تنظيمه قد عهد إلى محترف ، كمستشار للعائلات في قطاع الأعمال التجارية ، حيث لا يزال مسلحا ببعض الخبرات ، مما يساعد في إعداد قائمة الأشخاص المطلوب دعوتهم ، حيث يلعب دور المحكم والمحفز، وعند الاقتضاء المدرب، باستخدام خبرته إعداد ، ومتابعة جدول زمني للاجتماعات، لتسوية الأمور البسيطة في الاجتماعات السابقة^(٣).

Melin, L. – Nordqvist , op. cit ,p322; IFC,Manuel de Gouvernance (١)
des Entreprises Familiales, op. cit,P31..

(٢) ذلك أن المشاركة المبكرة لجيل المستقبل سوف تشجع التفاهم والتواصل مع الشركات العائلية ، كما تؤدي إلي تزويد الأجيال الصاعدة بالخبرات اللازمة .

Governance Guide for Families and their Businesses , op. cit , p15.

ولا مانع من وضع بعض المجالس العائلية لضوابط تقيد العضوية عند عمر محدد .

Seidman College Of Business, Family Owned Business Institute , op.
cit, p 20.

(1)Governance Guide for Families and their Businesses: , op. cit , p16.

(2)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op. cit,P31.

(3)Stéphane Rousseau , op. cit, p65; Melin, L. – Nordqvist, M , op. cit ,p324; The Federation of European, Looking to the future – business succession for family business, op. cit , p22 : 23 .

وبشير تقرير الصادر عن الاتحاد الأوروبي " تعاقب الأعمال التجارية للشركات العائلية " ، إلي التوصيات الآتية بشأن مجالس العائلة (١):
أولاً: التقليل من احتمالات الصراع أو حل النزاعات الفعلية:

لا شك أن التواصل بين أفراد العائلة ، يعد بمثابة وقاية لحدوث الصراعات . يجب أن يكون التواصل موضوعياً وحرّاً وواقعياً ، وأن تكون جميع القضايا قابلة للنقاش للسماح بالتعرف المبكر كنهج استباقي للحل المحتمل ، لأي سبب محتمل للصراعات(١)، و تعزيز التواصل من خلال توفير ملاذ آمن لحل النزاعات العائلية (٢) .

وعلي ضوء ذلك يجب إخراج المحادثات حول قضايا العائلة في المناسبات غير الرسمية للعائلة مثل : الإجازات وأعياد الميلاد والمواسم ، كي يصبح مجلس العائلة ضامناً لمتانة الشركة (٣)، ذلك أن الغرض الأساسي لمجلس العائلة هو توفير محفل للأسرة يمكن للأعضاء التعبير عن قيمهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم تجاه الشركة ، ووضع سياسات تحمي مصلحة العائلة على المدى الطويل (٤).

ثانياً: تثقيف أفراد العائلة حول حقوقهم ومسؤولياتهم وإشراك الجيل الصاعد :
يتيح مجلس العائلة تثقيف أفراد العائلة ، وتعليمهم حقوقهم وواجباتهم داخل الشركة ، وتوضيح الحدود بين العمل والعائلة، والسماح لجميع أفراد العائلة ، بما في ذلك المبتدئين في الأعمال التجارية ، للتعبير عن آرائهم .

(1)The Federation of European, Looking to the future – business succession for family business, op. cit , p22 : 23 .

Gérard Hirigoyen , La Gouvernance De L'entreprise Familiale, op. (١) cit , p 290; Samuel Addae-Boateng, op. cit, p3.

(2) Seidman College Of Business, Family Owned Business Institute , op. cit, p 20.

(3)Stéphane Rousseau , op. cit , p66.

Melin,(L). – Nordqvist,(M) , op. cit , p322.(٤)

يجب ألا يسمح المجلس مطلقاً بالهجمات على أفراد العائلة أو وضعهم .

The Federation of European, Looking to the future – business succession for family business, op. cit , p22 : 23 .

كما يتيح لجميع أفراد العائلة التحدث وتبادل وجهات النظر^(١)، وتقديم معلومات منتظمة عن الشركة وتطويرها^(٢).

المطلب الثاني

الجمعية العامة للعائلة

تأتي الجمعية العامة للعائلة كأحد أهم محاور حوكمة الشركات العائلية ، عندما تصل الأخيرة لمرحلة الجيل الثالث و أكثر ، حيث يزداد عدد أفراد العائلة بصورة كبيرة ، مما يعيق مشاركتهم جميعاً في إدارة الشركة ، ومن هنا يأتي الدور الهام للجمعية العامة للعائلة ، حيث يستطيع من خلالها هذا العدد الكبير من أفراد العائلة ، عقد الاجتماعات ، للتفكير في القضايا ذات الاهتمام المشترك بقضايا الشركة والعائلة ، واتخاذ القرارات الأساسية المصيرية^(١).

وتأخذ اجتماعات الجمعية العامة للعائلة طابع رسمي ، فهي ليست لقاء اجتماعي ، حيث تعد القرارات الصادرة عن اجتماعاتها سارية وملزمة لكافة أفراد العائلة ، سواء الأعضاء الحاضرين لاجتماعات الجمعية العامة أو غير الحاضرين^(٢).

و تتم إدارة الجمعية العامة للعائلة على النحو الذي يسمح لكافة أفراد العائلة ، بأن يكونوا علي علم بالمسائل ذات الصلة بأعمال الشركة، والسماح لهم بالتعبير عن آرائهم ، في ضوء ما ينظمه قانون الشركات والنظام الأساسي للشركة ، وبما يتوافق مع جدول أعمال الجمعية.

وقد نصت المادة الرابعة من الميثاق العائلي الاسترشادي : " تمثل الجمعية العامة - عند عقدها بالشكل الصحيح قانوناً - جميع أعضاء العائلة في ممارسة اختصاصاتهم المتعلقة بالشركة ، وتمارس دورها وفقاً لأحكام قانون الشركات والنظام الأساسي"^(٣).

(1)Stéphane Rousseau , op. cit , p65.

(2)Governance Guide for Families and their Businesses , op. cit , p15.

(١) د. فهد الزميع ، مرجع سابق ، ص ٣٢٠.

IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales,op.cit ,P29.

(٢)المادة التاسعة من الميثاق الاسترشادي .

IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales,op.cit ,P29.

(٣) دليل حوكمة الشركات العائليةالسعودي. الميثاق الاسترشادي . الفصل الثاني

و كأصل عام لا تحول ممارسة أي مؤسسة من مؤسسات الشركات العائلية أو العائلة لمهامها ، دون ممارسة الجمعية العامة العادية والجمعية العامة غير العادية لاختصاصاتها المنوطة بها ، وفقاً لأحكام القانون والنظام الأساسي(١).
و يجب علي أفراد العائلة تمكين الجمعية العامة من ممارسة الاختصاصات المنوطة بها بشكل فعال ، باعتبار ذلك ، من أهم الضمانات الأساسية لتسيير أعمال الشركات العائلية ، بشكل مؤسسي يراعي كافة حقوق أفراد العائلة جميعاً. وفي حالة رغبة أفراد العائلة في التدخل في الشركة ، فإن ذلك يكون في إطار قانوني ، بمعنى إذا رأي مجلس العائلة أن هناك مصلحة تستدعي التدخل ، فله أن يقدم اقتراح مكتوب لمجلس الإدارة بدعوة الجمعية العامة للانعقاد، علي أن يتضمن اقتراح مجلس العائلة المبررات الداعية لتقديمه .
وفي حال لم يستجيب مجلس الإدارة لاقتراح مجلس العائلة ، ورأي مجلس العائلة أن المصلحة تحتم الدعوة لانعقاد الجمعية ، جاز لمجلس العائلة السعي للحصول علي موافقة كتابية لأعضاء من العائلة يمثلون (٥%) خمسة بالمائة من رأس مال الشركة علي الأقل وذلك لإلزام مجلس الإدارة بتوجيه الدعوة للجمعية العامة للانعقاد (١).

وتعتبر الجمعية العامة للشركة بمثابة السلطة العليا وتمثل جميع مساهمي الشركة ولهم كافة الصلاحيات باعتبارهم أصحاب رأس المال و يشترط القانون لصحة انعقادها نصاب قانوني لا يجوز أن تقل عنه ولكل مساهم الحق في حضور الجمعية العمومية للشركة والتصويت علي قراراتها (٢).
وكقاعدة عامة يكون الانضمام متاح لكافة أفراد العائلة ، وعلي الرغم من ذلك تفضل بعض العائلات ، وضع قيود معينة علي العضوية كحق التصويت أثناء انعقاد اجتماع الجمعية (٣) ، وجواز تفويض شخص آخر من خارج العائلة

(١)المادة الرابعة عشر من الميثاق ، دليل حوكمة الشركات العائلية السعودي.

(١)المادة الحادية عشر من الميثاق ، دليل حوكمة الشركات العائلية السعودي.

راجع أيضاً: دليل حماية المساهمين بالجمعيات العمومية ، الصادر عن الهيئة العامة للرقابة المالية.

(٢)دليل حماية المساهمين بالجمعيات العمومية ، الهيئة العامة للرقابة المالية

(3)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales ,op. cit,P30.

لحضور الاجتماعات، وغيرها من المسائل التي يجب على كل عائلة، أن تضع لها الإطار السليم (١) ، ومراعاة مصلحة مساهمي الأقلية (٢). وفيما يلي بعض المسائل التي تتناولها الجمعية العامة للعائلة ، فضلاً عن اختصاصاتها الواردة في القوانين ودليل حوكمة الشركات بالنسبة للشركات المدرجة (٣) :

- الموافقة على إجراء أي تعديل في " القواعد واللوائح العائلية " ، بالنسبة لقيم ورؤية العائلة .
- إتاحة المعلومات لأفراد العائلة وتنقيفهم .
- تحديد أجور أفراد العائلة وإقرار سياسات توظيف.
- انتخاب أعضاء مجلس العائلة .
- الأمور العائلية الهامة الأخرى.

المطلب الثالث

مجلس إدارة الشركة العائلية

يأتي إنشاء مجلس الإدارة كمتطلب قانوني ابتداءً ، كما يصبح دور مجلس الإدارة مهم جداً للشركات التي تسيطر فيه العائلة على رأس المال (١) ، حيث في يعد العمود الثالث من أعمدة الحوكمة التجارية في الشركات العائلية " الشركات المساهمة " ، جنباً إلى جنب مع جمعية المساهمين ومجلس العائلة (٢). ويختلف دور مجلس الإدارة وتشكيله من شركة لأخرى ، ويتوقف هذا على حجم وتعدد الأعمال الأعمال ، ومستوى نضج العائلة المالكة للشركة (٣) ، حيث يتطور مجلس الإدارة مع نمو العائلة والعمل (٤) . و تقتضي قواعد الحوكمة التدقيق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة ووضع الضوابط التي تكفل اختيار الأجدر والأنسب في توجيه موارد الشركة. فالاستحقاق الوظيفي كأحد ضوابط الرقابة على الشركة يحتم خضوع الاختيار

(١) د. فهد الزميع ، مرجع سابق ، ص ٣٢١.

(٢) Anthi Kitsou ,op. cit ,P90:91.

(3)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales ,op. cit,P29.

(1)Wiem Elmanaa Madani, op. cit , p 16: 21.

(2)دليل حوكمة الشركات العائلية، وميثاقها الاسترشادي ، ص ٢٩ وما بعدها .

(٣)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales,op.cit,P37.

(4)Raghuveer Kaur, op. cit , p141

لتقييم حقيقي للأداء، دون التفات لأي معايير أخرى، وهو الأمر الذي يساعد إلى حد كبير على جذب ذوي المهارات والقدرات العالية التي ترفع من مستوى أداء الشركة⁽¹⁾.

وفيما يتعلق بعضوية مجلس الإدارة، يظهر أن الشركات التي تسيطر عليها العائلة تبدو أسوأ من الشركات غير العائلية⁽¹⁾، حيث تميل الشركات العائلية غالباً إلى تشكيل مجالس الإدارة من أفراد العائلة⁽²⁾، حيث تختلط فيها الإدارة بالملكية، وهو ما يتنافى مع قواعد الحوكمة، حيث تقتضي هذه الأخيرة الفصل التام بينهما فتطبيق قواعد الحوكمة يمثل تحد كبير لهذه الشركات، حيث لا يخضع اختيار أعضاء مجلس الإدارة لتقييم حقيقي وإنما يقوم على درجة القرابة⁽³⁾، الأمر الذي يكون سبباً لحدوث النزاعات في كثير من الأحيان عندما يتم إدارة الشركات بواسطة أعضاء مجلس الإدارة من العائلة⁽⁴⁾.

ويمكن تجاوز هذه العقبات إذا ما تم اختيار أعضاء مجلس الإدارة، التركيز على المعرفة والمؤهلات والخبرات اللازمة للعمل لصالح الشركة، حيث ينصب الاختيار على الأفراد الذين سيضيفون قيمة لأعمال الشركة، بما لديهم من المهارات الضرورية، ومدى المساهمات المحتملة كل عضو في مجلس الإدارة في وضع الاستراتيجية والإشراف على الإدارة والأعمال، وليس على كونهم ينتمون للعائلة⁽⁵⁾.

(1) د. محمد إبراهيم موسى . حوكمة الشركات المفيدة بسوق الأوراق المالية ، مجلة مصر المعاصرة . الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع ، مج ١٠٠ ، ع ٤٩٤ ، ٢٠٠٩ ، ص ٧ وما بعدها .

(1) Huriye Sabanci Özer, op. cit, p 77.

(2) IFC, Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op. cit ,P42.

(3) د. محمد إبراهيم موسى . مرجع سابق ، ص ٧ وما بعدها .

David Devins and Brian Jones, op. cit , p42.

(4) Wee Yu Ghee , Mohamed Dahlan Ibrahim, and Hasliza Abdul-Halim ,op. cit, p105.

(5) Denise Kenyon-Rouvinez and John L. Ward, op. cit. , p71.

IFC, Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op. cit ,P42.

New vines from strong roots : Family Business Survey, op. cit , p20.

ويلعب مجلس إدارة الشركة دوراً مهماً وحاسماً في وضع الأهداف الإستراتيجية لها، وإقرار الخطط والسياسات العامة التي تهيم على سير العمل بالشركة، وكذلك مراقبة أداء الإدارة التنفيذية^(١)، ويجب علي مجلس الإدارة في الشركة العائلية أن يضيف لأعمال الشركة، ولا يقوم بنفس الأنشطة التي تزاولها أطراف أخرى في الشركة، و أن يتوفر لدي مجلس الإدارة الموارد وتتاح له حرية الإشراف علي القرارات والإجراءات وفقاً للقانون والنظام الأساسي للشركة^(١). كما أنه مسئول بشكل عام عن إدارة المخاطر على النحو الذي يتفق مع طبيعة نشاط وحجم الشركة^(٢)، وعليه وضع إستراتيجية لتقييم المخاطر التي قد تواجه الشركة وفحص سمعة الشركة^(٣). وله استتكار الآثار السلبية المفترضة التي يمكن أن تشكل تحيزات سلوكية للأصل العائلي و / أو المعرفي، والتي قد تشكك في متانة الشركة، وتتطوي على خطر تشويه لسمعة الشركة^(٤). ويلعب مجلس إدارة الشركات العائلية دور الوساطة بين العائلة والشركة، هو الرابط بين الشركة والعائلة، كوسيلة الحد من الصراعات بين أفراد العائلة مجلس الإدارة^(٥). وعلي مجلس الإدارة أن يضع آليات وقواعد لشغل الوظائف القيادية في الشركة بما يراعى أوضاعها وطبيعة نشاطاتها، مع إخضاع هذه القواعد للمراجعة الدورية للتحقق من كفايتها^(٦).

ومن المهام أساسية أخرى تستند لمجلس الإدارة وتشمل عرض تقرير علي ملاك الشركة والأطراف الأخرى^(٧).

و نظرا لما تتسم به مرحلة الجيل الثالث، من انخراط العديد من أفراد العائلة، وما يستتبع ذلك من التعقيد من الصراعات، وتعارض المهام، تكمن الحاجة إلى المشورة، حيث ترتفع الحاجة لها في الجيل الثالث، مقارنة مع الجيل الأول

(١) دليل حوكمة الشركات المصري .

(١) IFC, Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op.cit, P40 ;

Wiem Elmanaa Madani, op. cit , p17 .

(٢) دليل حوكمة الشركات المصري .

(3) Governance Guide for Families and their Businesses, op. cit, p23.

(4) Audrey Missonier et Katherine Gundolf, op.cit , p28.

(5) Wiem Elmanaa Madani, op. cit , p18 .

(6) راجع : دليل حوكمة الشركات العائلية وميثاقها الاسترشادي، ص ٢٩ وما بعدها .

(٧) IFC, Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op.cit, P40.

والجيل الثاني^(١) ، وللمجلس أثناء أداء مهامه طلب الحصول على رأي استشاري خارجي في أي من أمور الشركة، مع مراعاة أحكام تجنب تعارض المصالح، ومع ملاحظة أن استخدام المستشارين لا يعفي أعضاء المجلس من مسؤوليتهم^(٢).

تقوم العديد من الشركات العائلية بإنشاء مجلس استشاري يضيف إلي خبرات ومؤهلات أعضاء مجلس الإدارتهم، في التعامل مع أي مسائل استراتيجية تواجهها الشركة^(١).

(1) Brett A. Coffman ,op. cit , p 45.

(٢) دليل حوكمة الشركات المصري.

(١) IFC, Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales,op. cit ,P38.

الفصل الرابع

إدراج الشركات العائلية في بورصة النيل

تمهيد وتقسيم :

إدراكاً من الحكومة المصرية للدور الهام الذي تؤديه الشركات العائلية ، في الاقتصاد ، فقد أنشأت بورصة النيل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في أكتوبر ٢٠٠٧ ، حيث يحظى هذا السوق بأهمية كبرى ، لما له من دور في إتاحة التمويل طويل الأجل ، والإسهام في تسريع معدلات التنمية ، عن طريق تحفيز القطاع الخاص ، والتي سوف تساهم في دمج قطاع كبير من الشركات العائلية في منظومة الاقتصاد الرسمي ، عن طريق السماح للشركات العائلية المتوسطة ، في شكل شركة المساهمة الخاصة ، بإدراج أسهمها في بورصة النيل . و يعرف الإدراج بأنه : " الترخيص لقيود أوراق مالية في إحدى الأسواق الخاضعة لرقابة هيئة الأوراق المالية والسلع أو غيرها " (١).

ووفقاً لنص المادة الثالثة من الجزء الثاني من قانون الشركات العائلية المالي لسنة ٢٠١٦ ، تعد شركة عائلية وتخضع لأحكام قانون الشركات العائلية المالي ؛ الشركات المدرجة لأسهمها في السوق المالية ، وتحفظ غالبية الأسهم بما في ذلك الحقوق ، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر ، من قبل مالكان على الأقل من أفراد العائلة .

ويلاحظ أن الموقف العام للشركات العائلية تجاه مسألة طرح الأسهم للاكتتاب العام ، بين اتجاهين ، أحدهما يرغب في الانفتاح على السوق المالية ، بغرض الاستفادة من الحوافز والمزايا ، ولتأهيلها حتى تكون مواكبة لعصر العولمة وانفتاح الأسواق (٢).

في حين أن الاتجاه الآخر من الشركات العائلية ، يأخذ طابع الكفاف ، وهو ما يسمح لها بمستوى محدود للملاك والعائلة (٣) ، وبالتالي تكون أكثر إحكاماً عن طرح أسهمها للاكتتاب العام (١).

(١) د. عماد الدين عبدالحى . مرجع سابق ، ص ٢٠٦

(٢) م. مصطفى صادق المنيف. مرجع سابق ، ص ١

(3) Camelia-Daniela Hategan , Ruxandra-Ioana Curea-Pitorac and Vasile-Petru Hategan ,op.cit, p 9; David Devins and Brian Jones, op. cit , p15.

وبناءً على ذلك ، سيقسم الفصل الرابع ، إلى مبحثين ، وذلك على النحو التالي :

المبحث الأول : دوافع و مزايا الطرح العام لأسهم الشركات العائلية في بورصة النيل

المبحث الثاني: التحديات التي تواجه الشركات العائلية نحو الطرح العام
المبحث الأول

دوافع و مزايا الطرح العام لأسهم الشركة العائلية في بورصة النيل

تمهيد وتقسيم :

تحقق الشركات العائلية عند إدراجها ببورصة النيل، الاستفادة من المزايا والحوافز كالحصول على التمويل ، ووجود قيمة عادلة لأسهم الشركات العائلية ، وكذلك تحقيق طموحات الشركة وتحسين مكانتها في السوق .

وعلى ضوء ذلك ، سيقسم المطلب الأول ، إلى ثلاثة مطالب ، وذلك على النحو التالي :

المطلب الأول : الحصول على التمويل

المطلب الثاني : وجود قيمة عادلة لأسهم الشركات العائلية

المطلب الثالث: تحقيق طموحات الشركة العائلية وتحسين مكانتها في السوق

المطلب الأول

الحصول على التمويل

تواجه الشركات العائلية العديد من المشكلات التي تحول دون نموها واستمراريتها ؛ حيث يعد نقص رأس المال الكافي أحياناً أحد العقبات التي تواجهها الشركات العائلية ؛ في الحالة التي يكون فيها أصحاب الشركات ليس لديهم إمكانية لزيادة رأس المال⁽¹⁾.

(1)European Commission Enterprise And Industry Directorate-General, op. cit, p 14;Jaka Vadnjak , op. cit, p47 ; David Devins and Brian Jones, op. cit , p55.

م. مصطفى صادق المنيف. مرجع سابق ، ص ١٣.

(1)Paweł Perz,op.cit ,p153; Research Institute, Thought leadership from Credit Suisse Research and the world's foremost experts, The

وتختلف الشركات العائلية عن الشركات غير العائلية في مواقفها تجاهها مصادر التمويل المختلفة ، فعلى الرغم من افتراض أنها مغلقة إلى حد ما ، أمام التمويل الخارجي^(١)، إلا أنها تتصرف بطريقة استباقية إلى حد ما ، حتى تكون أكثر اطلاعا حول الخيارات المختلفة ، و أنها ناجحة للغاية في جذب مصادر التمويل الداخلي ، وذلك للرغبة في الحفاظ على السيطرة الكاملة الشركة . فإذا كان رأس المال غير كاف ، و كانت العائلة غير قادرة على تمويل النمو المطلوب لتشغيل الشركة - ففي هذا الحالة - فإنها تختار قبول المساهمات المالية من أطراف ثالثة ، بالإضافة للاقتراض التقليدي من البنوك (الائتمانات المصرفية بشكل رئيسي)^(١).

وتشير الدراسات : " عن اعتماد أغلب الشركات العائلية على التمويل الداخلي ، لتحقيق النمو من أجل الحفاظ على السيطرة علي الملكية " ^(٢).

لقد تعلم أصحاب الأعمال العائلية ، كيف البقاء على قيد الحياة ، في البيئة التي لا تزال غير صديقة للشركات الصغيرة والمتوسطة^(٣).

ومن ثم لا بد من تقديم الدعم والمساعدة للشركات العائلية ، لفهم أن الإصرار على طريقة الاكتفاء الذاتي لتمويل أعمالهم ، قد يؤدي إلى إمكانيات محدودة لنمو هذه الشركات .

Family Business Model , 2015 , p23 ;Pietro Gottardo, Anna Maria Moisélo, op.cit , p5

(1)Department for Business, Innovation and Skills , Research into Family Businesses ,op. cit, p 7 ; Amber Qurashi, Iftikhar Hussain, Faryal Mushtaq, Assad-Ullah, op.cit , p168 ; Anneleen Michiels and Vincent Molly, Financing Decisions in Family Businesses: A Review and Suggestions for Developing the Field , Family Business Review 2017 , p 373.

(1)Governance Guide for Families and their Businesses, op. cit , p19; Paweł Perz ,op.cit,p155; Anthi Kitsou, op. cit , p18 : 19.

(2)Research Institute, Thought leadership from Credit Suisse Research and the world's foremost experts, op. cit ,p22 ; Anneleen Michiels and Vincent Molly, op. cit , p 376 ; Mari Ingalsuo , op. cit , p 33.

Jaka Vadnjaj,op.cit ,p53. (٣)

وعلى ضوء ذلك فإن إدراج الشركات العائلية المتوسطة في سوق الأوراق المالية " بورصة النيل " ، وذلك من خلال إصدار الأسهم للجمهور من الأشخاص الغريباء " خارج العائلة " ؛ قد يصبح مصدراً هاماً للتمويل بتكلفة أقل مقارنة بتكلفة التمويل البنكي، مما يبيث الحيوية لدى الشركات العائلية في عملية زيادة رأس المال ، ويحقق لها زيادة من السيولة المالية^(١)، باعتبار أن التمويل هو شريان الحياة للرأسمالية ، وموردها الأكثر رقابة بعناية (٢).

ويتيح القيد ببورصة النيل ، حصول الشركات العائلية على التمويل اللازم لها، بأفضل الشروط المتاحة^(٣) ، و بدون إجراءات معقدة ، كما لا يحتاج ذلك إلي ضمانات أو إلي أصول مقابلة ، فضلاً عن إتاحة الفرصة لهذه الشركات للاقتراض طويل الأجل من السوق المالية ، وذلك عن طريق إصدار السندات (٤).

و هناك العديد من الأسباب وراء بحث أصحاب الشركات العائلية عن التمويل على سبيل المثال ؛ البدء في تشغيل أعمال جديدة ، وتوسيع الأعمال التجارية القائمة أو محاولة لتجاوز أزمة تمر بها الشركة ، وغير ذلك من الأسباب (٥).

لكن التساؤل الذي يتبادر إلي الذهن حول إحجام الشركات المستقرة مالياً و المدعوم نشاطها الاقتصادي من الدولة عن الإدراج ؟

في الواقع ، يختلف الوضع بالنسبة إلى الشركات العائلية " المستقرة مالياً " ، والتي لديها احتياطات أكبر مقارنة بغيرها^(٦)، وتتوفر لديها موارد مالية هامة، ولا زالت تحقق عوائد مالية جيدة جراء نشاطها الاقتصادي المدعوم من الدولة، حيث تحجم هذه الشركات عن طرح أسهمها للاكتتاب العام في البورصة، خاصة وأنها لا تعاني من مشكلات تمويلية^(٧) .

(1)Paweł Perz ,op.cit,p153.

(٢) Jaka Vадnjal,op.cit ,p40.

(٣) Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p21.

(٤) دليل سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة، الصادر عن البورصة المصرية ، ص ٤ .

(٥) Jaka Vадnjal ,op.cit, p40.

(6) David Devins and Brian Jones, op. cit , p54.

(7)د. اسعد حمود سلطان السعدون . مرجع سابق ، ص ٢٢، م. مصطفى صادق المنيف.

مرجع سابق ، ص ٢ : ٥.

ويمكن معالجة هذه الإشكالية - من وجهة نظر الباحث - بأنه من المسلم به اعتبار التمويل ، من أهم العوامل المؤثرة على قدرة الشركات العائلية ، على تحقيق النمو والبقاء علي المدى الطويل .

وبناءً علي ذلك ، ينبغي علي أصحاب الشركات العائلية ، أن يسعوا إلى فهم أكثر شمولاً ، بأن الشركات العائلية التي تنمو ، هي الشركات الأكثر تحدياً للحفاظ على استمراريتها ؛ حيث يكون الإدراج لازماً للحفاظ على النمو على المدى الطويل ^(١) ، تمهيداً للدخول في مشروعات اقتصادية كبيرة ^(٢).

وتشير الدراسات حول العديد من أقدم وأكبر الشركات العائلية ، مثل L'Oréal ، AP Moller Maersk ، Cemex ، و Mauritz & Hennes : بأنه " لا يترجم الأداء المالي القوي والمستقر للشركات العائلية دائماً إلى استمرارية الشركة وطول عمرها ، حيث قد يتم بيع أو تدمير العديد من الشركات المستقرة نتيجة النزاعات العائلية " ^(٣).

كما أن الحكمة من التمويل في هذا الفرض ، ليست محصورة في تسيير الأعمال فحسب ؛ فمن ناحية ، يتمثل التمويل في تحقيق النمو والتطور للشركات العائلية وتأهيلها حتى تكون مواكبة لعصر العولمة، الأمر الذي يتعين علي أصحاب الشركات العائلية أن يكونوا منافسين .

وقد شهدت العديد من الشركات المدرجة في بورصة النيل ؛ فرص نمو ملحوظة بعد قيدها في السوق ، وبدء حصولها علي التمويل اللازم ^(٤).

ومن ناحية أخرى فإن طرح أسهم الشركات العائلية للاكتتاب العام ، يؤدي لزيادة معدلات النمو الاقتصادي الشامل ، بما يسهم في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة للبلاد ، خاصة وأن تقديم التمويل اللازم لها والعمل على استقرارها واستمراريتها ، هو في الواقع استثمار مباشر في الاقتصاد القومي نفسه .

وبالتالي فإن الأداء الأفضل للشركات العائلية ، وذلك بدمجها في منظومة الاقتصاد الرسمي ؛ يترجم بالضرورة كفاءة الاقتصاد الكلي ^(١).

(1) Denise Kenyon-Rouvinez and John L. Ward, op. cit , p3;
Governance Guide for Families and their Businesses, op. cit, p27.

(٢) د. عماد الدين عبدالحى . مرجع سابق ، ص: ٢٢٣ .

(3) Denise Kenyon-Rouvinez and John L. Ward, op. cit. , p36.

(٤) دليل سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة ، الصادر عن البورصة المصرية ، ص ٤ .

وتشير الدراسات بأن: " الشركات المتوسطة والصغيرة تمثل نصف القيمة السوقية لبورصة باريس ، وأغلبها من الشركات العائلية " (٢) ، الأمر الذي له مردوده الإيجابي علي الاقتصاد القومي.
وفي دراسة أخرى : " تهيم الشركات العائلية على الاقتصاد الهندي والعالمى ، حيث تولد معظم الناتج الاقتصادي ، و هي موطن لأكثر عدد من الشركات العائلية المدرجة في البورصة " (١) .
و قد أظهر بنك "كريدي سويس" وبنك " ماكينزي " ، من جانبهما أن :
الشركات العائلية تمثل حصة الأسد من النمو الاقتصادي العالمي على مدى السنوات المقبلة " (٢) .

المطلب الثاني

وجود قيمة عادلة لأسهم الشركات العائلية

إن إدراج أسهم الشركات العائلية ببورصة النيل ، يعنى إيجاد قيمة حقيقية وعادلة يومية لأسهم الشركات العائلية ، الأمر الذي له مردوده الإيجابي ، من حيث الآتي :

أولاً : تأمين وحماية حقوق جميع المساهمين في الشركات العائلية :

إن إدراج الشركات العائلية في بورصة النيل، وما يستتبعه من تحديد قيمة عادلة لأسهم الشركات العائلية ؛ يعد بمثابة تأمين وحماية لحقوق كافة الشركاء المساهمين فى الشركة ، حيث يسهل عمليات خروج المساهمين من أفراد العائلة (٣)، وتمكينهم من بيع أسهمهم بالسعر السائد ، حال رغبتهم في ذلك ، الأمر الذي يترتب عليه ، تقليل الخلافات والنزاعات بين أفراد العائلة ، حول نقل حصص ملكيتهم ، خاصة وأنها تستطيع أن تقي باحتياجات المساهمين للسيولة (٤) .

(١) David Sraer , David Thesma, op. cit , p 25 ; Wee Yu Ghee ,

Mohamed Dahlan Ibrahim, and Hasliza Abdul-Halim ,op. cit, p104.

(2)David Sraer , David Thesma , op. cit p 1.

(1)S : Hasina Sayed , Rakhi Sharma and Ratnesh Desai , op. cit , p1.

V : Isabelle Le Breton-Miller , op. cit ,p9. (٢)

(٣) دليل سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة ، الصادر عن البورصة المصرية ، ص ٤ .

(4)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales,op. cit,P53:54.

وحرصاً من المشرع المالطي علي بقاء الشركات العائلية ، وعدم إنحرافها لخلافات قد تضر بالاقتصاد ، وليس فقط علي أفراد العائلة ؛ منح الجهة التنظيمية لأعمال الشركات العائلية " ، صلاحية تعيين محكم لمساعدة الشركات العائلية ، علي تحديد القيمة العادلة لهذه الشركات ، وذلك في حالة حصول خلاف بين أفراد العائلة ، ويكون رأيه ملزماً ونهائياً، كما تتحمل الجهة التنظيمية تكاليف هذا المحكم ، وتكمن الحكمة من ذلك ، في خلق آلية لفض النزاعات تتسم بالمرونة والتيسير (١) .

ثانياً: طمأنة إدارة الشركات العائلية بتقييم السوق والمكتتبين لسعر عادل لأسهم الشركة :

من التحديات التي تواجه الشركات العائلية حال إدراج أسهمها في البورصة ، هو تخوف أصحاب الشركات العائلية ، من عدم تقييم السوق والمكتتبين لسعر عادل للسهم حال الطرح .

وهي مشكلة يتم التغلب عليها ، عبر اتباع آلية البناء السعري للورقة المالية (٢)، مما يمثل طمأنة لأصحاب الشركات العائلية ؛ بتقويم السوق والمكتتبين لسعر عادل لأسهم شركتهم لدى طرحها للاكتتاب ، ذلك أن القيمة العادلة لأسهم الشركات العائلية تعني القيمة التي تحقق التوازن بين الوضع المالي التاريخي للشركة العائلية ، والمتوقع، وهدف المستثمر بناء علي العوائد المتوقعة .

وتعني القيمة العادلة أي قيمة السهم التي يجب أن يكون عليها في سوق الأوراق المالية "البورصة" ، بخلاف القيمة السوقية للسهم والتي تعني القيمة الحالية للسهم في السوق ، والتي عادة تتغير بتغير حجم الطلب والعرض علي الأسهم .

وعليه يتعين علي الشركات العائلية حال إدراجها ؛ عدم المغالاة في التصريحات وكذلك عدم الإفراط و المبالغة في التوقعات المتفائلة والإيجابية حول أداء مشروعات الشركة ، حيث أثبتت التجارب العملية أن فقدان المصدقية في إدارة الشركات العائلية ، يضر بالقيمة السوقية للسهم (٣) .

ثالثاً: تعزيز وضع الشركة العائلية في حالة الافتراض من البنوك :

(1) د. فهد علي الزميع . مرجع سابق ، ص ٢٢ .

(٢) د. عماد الدين عبدالحى . مرجع سابق ، ص ٢٠٧ .

(٣) د. عماد الدين عبدالحى . مرجع سابق ، ص ٢٠٨ .

من خلال القيم السوقية لأسهم تلك الشركات ، يتم تحديد قيم عادلة للشركات ، مما يعزز من وضع الشركة في حالة طلب قرض من البنوك (١) ، ذلك أنه كلما أصبح مركز الشركة المالي أقوى ، كلما كان الحصول علي قروض والتفاوض علي شروط منحها أمر ميسراً^(٢).
ويلاحظ أن البنوك عادة ما تفرض قواعد صارمة للإقراض ، وخاصة مع الشركات العائلية غير المدرجة في البورصة ، وإن كان قد تغير هذا الاتجاه بشكل كبير في الآونة الأخيرة (١) .

رابعاً: تسهيل فرص حدوث خيار الدمج

لا شك أن إدراج الشركة العائلية ، يجعلها في وضع أفضل في عمليات الاندماج ، حيث يسهل الإدراج فرص حدوث خيار الدمج بين شركات وطنية محلية ، أو شركات وطنية وأجنبية ، ويسمح بخلق كيانات أكثر تنافسية لتعزيز قدرتها على الصمود في وجه المنافسة . كما يصبح خيار الدمج ، أسلوباً للتكامل ووجوداً مميزاً وأقوى في الأسواق التي تعمل فيها ، وآلية ضرورية لتعزيز القوة السوقية ، وذلك يتحقق للشركات المساهمة بشكل أفضل وأكثر عدلاً ، ووجود شفافية في البيانات الخاصة بأعمالها وأداءها ومركزها المالي الحقيقي ، مع توافر السمعة المالية والاقتصادية المرموقة^(٢).

المطلب الثالث

تحقيق طموحات الشركة العائلية وتحسين مكانتها في السوق

إن إدراج الشركات العائلية في بورصة النيل، يرفع من قدر ومكانة الشركة ويعزز النظرة الإيجابية إليها في السوق ، حيث يعد ذلك دليلاً على حيوية

(١) دليل سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة ، الصادر عن البورصة المصرية ، ص ٤ .

(2) كما أنه من ناحية أخرى، يسهل استخدام أسهمهم كضمان لحصول المساهم علي قرض.

IFC, Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales ,op. cit,P53:54.

(1) PwC India Family Business Survey , op. cit , p 16.

(2) د. اسعد حمود سلطان السعدون . مرجع سابق ، ص ٢٢

Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p21 ; Kmu Forschung Austria Austrian Institute for SME Research , op. cit, p 103; Research Institute, Thought leadership from Credit Suisse Research and the world's foremost experts, op. cit , p24.

الشركة ومؤشرا لسلامه صحتها وعزمها على الانطلاق نحو الآفاق الاقتصادية الكبرى ، وعادة ما تتظر المستثمرين إلي النظر إلي الشركات التي تتداول أسهمها في البورصة باعتبارها شركات تدار بطريقة محترفة وأكثر شفافية من خلال الحسابات المدققة وتقارير الأداء الدورية ونشر القوائم المالية، وتواجدها اليومي على وسائل الإعلام العامة والمتخصصة وإمكانية مراقبة أوضاعها المالية عن كثب ونتيجة لذلك قد يؤدي هذا إلي زيادة مكانة الشركة في السوق يجعل من النظر إلي مستقبل الشركة وازدهارها الهدف الأساسي لمسيرها (١) .

واثبتت التجارب : " ارتفاع أسهم الشركات العائلية عن السعر المبدئي المقرر، ويرجع ذلك إلي رغبة المستثمرين في دفع سعر أعلي لأسهم الشركة ، وذلك نتيجة للثقة التي اكتسبتها هذه الشركات من جراء طرح أسهمها في السوق المالية ، وتحسين إمكانية تسويق أسهمها وزيادة الشفافية في حساباتها " (٢) .

ولما كان يتعين علي الشركات العائلية أن تشعر بالمسؤولية تجاه الموردين والشركاء التجاريين الآخرين ، وتكون ملتزمة بالتعاون معهم بروح من الثقة المتبادلة، وذلك لتحقيق نقلة نوعية بإقامة علاقات نشطة (٣) .

وإزاء ذلك ، يمنح القيد للشركات العائلية المدرجة ، شهرة وسمعة أفضل للشركة أمام المتعاملين معها سواء كانوا بنوك أو موردين أو عملاء(٤) .

بالإضافة إلى إن وجود الشركات العائلية في السوق المالية ، وما يتطلبه التعامل من المعلومات المالية التي يتم نشرها بانتظام و بشكل كبير يضعها في سوق الشركات الواعدة محليا وعالميا، الأمر الذي يعزز ثقة مجتمع المال والأعمال بأدائها ، مما يجعلها محل اهتمام المستثمرين الاستراتيجيين الأجانب والمحليين ، الذين يبحثون عن فرص الاستثمار طويل الأجل في أي مجال من المجالات الاقتصادية ، كما يتيح لها فرصة الاحتكاك مع المؤسسات الإنتاجية والمالية والمصرفية الوطنية والأجنبية ، والإفادة من اتفاقيات الربط والإدراج

(١) IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op. cit , (١) P54.

م. مصطفى صادق المنيف. مرجع سابق ، ص ١٥ : ١٦

(2)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op. cit,P54.

(3)Governance Guide for Families and their Businesses , op. cit, p27.

(٤) دليل سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة ، الصادر عن البورصة المصرية ، ص ٤ .

المتبادل مع العديد من أسواق المال العربي ، أو استحواذ علي الشركات الواعدة (1) .

بالإضافة لتقديم الدعم الإعلامي والدعائي لأعمال وأسهم هذه الشركات ، عن طريق مختلف وسائل الإعلام المحلية والعالمية المتاحة في هذا السوق .
أخيراً ، تهتم العديد من الصحف الإلكترونية العامة والمالية على حد سواء ، بالشركات العائلية المدرجة ، والإشارة إلي نجاحها عبر الأجيال (1) .

المبحث الثاني

التحديات التي تواجه الشركات العائلية نحو الإدراج

لعل من أهم أسباب إحجام الشركات العائلية عن طرح أسهمها للاكتتاب العام ، يكمن في العديد من التحديات لعل أهمها ، فقدان الاستقلالية و الخصوصية ، زيادة المسؤوليات ، وذلك علي النحو التالي :

المطلب الأول : فقدان الاستقلالية

المطلب الثاني : فقدان الخصوصية و التحكم في المعلومات

المطلب الثالث : زيادة المسؤوليات والتكاليف

المطلب الأول

فقدان الاستقلالية

مما لا شك فيه أن الحفاظ على السيطرة الكافية على الشركة العائلية، يعد الهدف الأساسي لأصحاب الشركات العائلية (2)، حيث تتردد العديد من الشركات العائلية غير المدرجة ، في طرح أسهمها في البورصة، وذلك للربحية

(1) م. مصطفى صادق المنيف. مرجع سابق ، ص ١٥ : ١٦

د. اسعد حمود سلطان السعدون . مرجع سابق ، ص ٢٢

Governance Guide for Families and their Businesses, op. cit, p27.

(1)David Sraer , David Thesma , op. cit, p 6.

(2)Brett A. Coffman ,op. cit , p 4 ; Research Institute, Thought leadership from Credit Suisse Research and the world's foremost experts, op. cit , p34 .

ووفقاً لدراسات قام بها المعهد الماليزي للإدارة في ٢٠٠٢ ، أظهرت أن ٧٢ ٪ من المستطلعين قاموا باستثمارات كبيرة في المشاريع ، ويخشى ٦٢ ٪ منهم "فقدان السيطرة" .
Wee Yu Ghee , Mohamed Dahlan Ibrahim, and Hasliza Abdul-Halim ,op. cit, p104.

في الاحتفاظ بالسيطرة ، حيث يري أصحاب هذه الشركات ، بأن قرار الإدراج سيؤثر سلباً على رؤيتهم الاستراتيجية طويلة المدى ، و يفقدهم قيم وهوية شركتهم^(١) ، وذلك بالتأثير علي الأهداف غير الاقتصادية للشركات العائلية^(١) . خاصة وأن نجاح الشركة ، قد تحقق بفضل الجهود المضنية لأصحاب الشركات العائلية ، وامتدت إلى أكثر من جيل ، و استطاع العديد منها ولوج السوق العالمية وأسهم في تنويع الصادرات الوطنية ؛ الأمر الذي يصبح معه من الصعب التفريط بهذه الإنجازات ، وتقديمها هبة إلى الآخرين من غير أفراد العائلة ، الذين سيكتننون بأسهمها^(٢) .

أيضاً في المجالات التي تحتفظ فيها العائلة بسيطرتها علي الشركة ، فإن مساهمي الأقلية سيكون لهم حقوق ، تحد من تصرف أفراد العائلة الأصليين بحرية مطلقة ، كما أنه إذا تم إصدار عدد كاف من الأسهم خارج العائلة خلال عملية طرح الأسهم في السوق ، فقد يتمكن المنافسون أو المستثمرون الآخرون من الاستحواذ علي الشركة العائلية^(٣) .

و يمكن معالجة هذا التخوف من فقدان الاستقلالية و السيطرة والاستحواذ علي الشركة العائلية – من وجهة نظر الباحث – من خلال إصدار الشركة لأسهم فئة مزدوجة ، والتي من شأنها تمكين الشركات العائلية أن تصدر أنواعا

(١) Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p20 : 21; Jaka Vadjal, (١) op. cit , p47 ; David Sraer , David Thesma, op. cit, p 3 .

(١) انظر فيما سبق ، ص ٢ .

(2) د. اسعد حمود سلطان السعدون . مرجع سابق ، ص ٢٢ .

Pietro Gottardo, Anna Maria Moisello, op.cit , p33.

(3) IFC, Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales , op. cit, P54.

مختلفة من الأسهم (عادية / و/أو ممتازة) ^(١) ، من أجل الحد من المخاوف بشأن الغرباء وتحفيز التنمية في سوق الأسهم ^(٢) .

و يلاحظ أن إصدار الأسهم الممتازة ، قد تمليه ضرورة منح أفضلية لقدامي المساهمين علي المساهمين الجدد الذين يكتتبون في زيادة رأس مال الشركة ، أو العكس ^(٣) .

ومن ثم يجب أن يتم ذكر شرط في النظام الاساسي للشركة يوجب انتقال هذا النوع من الأسهم إلي من يحملون لقب العائلة صاحبة الملكية للشركة فقط دون غيرهم من الأشخاص الذين قد يدخلون إلي الشركة عند تحولها إلي مساهمة خاصة ^(١) .

مع الإبقاء على ملكية العائلة للسهم الممتازة ، وبالتالي إبقائهم على السلطة العليا في الشركة عند اتخاذ القرارات وذلك على أساس امتلاكهم للأسهم الممتازة في الشركة، وبالنتيجة الإبقاء على صفة الشركة على أنها شركة عائلية ^(٢) .

وفي ذلك تنص المادة ٣٥ / ٢ من قانون الشركات رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ : " ويجوز أن ينص النظام على تقرير بعض الامتيازات لبعض أنواع الأسهم وذلك في التصويت أو الأرباح أو ناتج التصفية ، على أن تتساوى الأسهم من نفس النوع في الحقوق والمميزات أو القيود ، ولا يجوز تعديل الحقوق أو المميزات أو القيود المتعلقة بنوع من الأسهم إلا بقرار من الجمعية العامة غير العادية وبموافقة ثلثي حاملي نوع الأسهم الذي يتعلق التعديل به " .

و الأسهم الممتازة هي: " الأسهم التي يقرر نظام الشركة بعض الامتيازات لها وذلك في التصويت أو الأرباح أو ناتج التصفية " ^(١) .

Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p20 ; Pietro Gottardo, ^(١)
Anna Maria Moisello, op.cit , p19.

راجع نص المادة ٣٥ / ٢ من القانون ١٥٩ لسنة ١٩٨١ .

فمثلا في بعض الأسواق ومنها بورصة النيل ، يعد من شروط القيد في بورصة النيل : نوع الأسهم : (اسمية) (عادية / و/أو ممتازة) نقدية و / أو عينية) . راجع : القيد في بورصة النيل .

(2)Pietro Gottardo, Anna Maria Moisello, op.cit , p33.

^(٣) راجع : د. محمد القليوبي .مرجع سابق ، ص ١٦٣ .

(١)د. عماد الدين عبدالحى . مرجع سابق ، ص: ٢١٧ .

(٢) د. حسام سمير التلهوني مرجع سابق ص ٦ وما بعدها

وبناءً على ذلك يمكن لأفراد العائلة الشركاء في الشركة العائلية الاستمرار بملكيتهم للفئة الممتازة من الأسهم ، وذلك إذا اتفقوا مسبقاً على كيفية انتقال الأسهم بين الشركاء بحسب فئات الأسهم التي يملكوها وعلى حقوق الأولوية (٢) .

ووفقاً للكتاب الدوري الصادر عن الهيئة العامة للاستثمار ، بشأن الضوابط التي تكفل تنظيم إجراءات إصدار أو زيادة رأس المال بأسهم ممتازة ، علي النحو التالي (١) : " يجوز أن ينص نظام الشركة علي تقرير بعض الامتيازات لبعض أنواع الأسهم وذلك في التصويت أو الأرباح أو ناتج التصفية علي أن تتساوي الأسهم من ذات النوع في الحقوق والمميزات والقيود ، لا يجوز الجمع بين امتيازي التصويت وناتج التصفية ، كما لا يجوز تعديل الحقوق أو المميزات أو القيود المتعلقة بأي نوع من أنواع الأسهم إلا بقرار من الجمعية العامة غير العادية وبعد موافقة جمعية خاصة تضم حملة نوع الأسهم الذي يتعلق به التعديل وعلي أن يكون ذلك بموافقة ثلثي حاملي نوع الأسهم الذي يتعلق به التعديل .وأشار الكتاب الدوري سالف الإشارة إلي اشتراط لإصدار أسهم ممتازة أو زيادة رأس المال بأسهم ممتازة صدور قرار من الجمعية العامة غير العادية بأغلبية ثلاثة أرباع رأس المال قبل الزيادة وتعديل النظام الأساسي للشركة ليتفق مع ذلكعلي ان يكون ذلك بناءا علي إقتراح مجلس إدارة الشركة وتقرير مراقب حساباتها بالأسباب التي تبرر ذلك .ألا يجاوز امتياز التصويت للأسهم الممتازة كحد أقصى عدد (صوتين) ، إلا بعد العرض علي الجمعية العامة غير العادية وموافقة ثلاثة أرباع رأس المال " .

واثبتت التجارب بأن العديد من الشركات العائلية المدرجة ، تفضل أيضاً الاحتفاظ بالسيطرة ، وتشير تجربتهم أن : " طرح الأسهم للجمهور لم يؤثر

(١)الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة كتاب دوري رقم (١٤) لسنة ٢٠١٨ ، صحيفة الاستثمار -السنة الرابعة والعشرون -العدد (٢٠١٨/٥١٠٨٠) في ٢٧ نوفمبر ٢٠١٨ ، ص ٤٩ .

(2)د. حسام سمير التلهوني . مرجع سابق ، ص ٨ وما بعدها .

(١)الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة كتاب دوري رقم (١٤) لسنة ٢٠١٨ ، صحيفة الاستثمار -السنة الرابعة والعشرون -العدد (٢٠١٨/٥١٠٨٠) في ٢٧ نوفمبر ٢٠١٨ ، ص ٤٩ .

سلبا الطبيعية العائلية المحددة لشركتهم " ، ويرجع ذلك أن الشركات العائلية لديها سمات محددة تؤثر على طريقة تفكيرهم حول إدارة الشركة (١).

المطلب الثاني

فقدان الخصوصية و التحكم في المعلومات

تواجه الشركات المدرجة في البورصة طلباً أكبر على الإفصاح (٢) ، حيث يعتبر فرض الإفصاح على الشركات العائلية ، والإعلان الفوري عن أية معلومات جوهرية وخاصة منها المعلومات التي لها علاقة بالوضع المالي للشركة وبيع الممتلكات ، بما في ذلك نشر القوائم المالية التفصيلية ومؤشرات الأداء الأخرى وأي مزايا تقدم لأفراد العائلة ؛ من أهم التحديات التي تواجه الشركات العائلية نحو الإدراج ، فبمجرد طرح الأسهم ، يتعين على الشركة العائلية أن تفصح عن المعلومات بدرجة أكثر من ذي قبل ، حيث تصبح المعلومات و أسرار نجاح الشركة ملكاً لكافة المساهمين في رأس المال ، مما قد يفقدها قدرتها التنافسية، وتحت مراقبة سلطات السوق المالية (١) .

ويمكن معالجة هذه الإشكالية - من وجهة نظر الباحث - أنه علي الرغم من أن فرض الإفصاح يمثل إيجاباً للشركات العائلية نحو طرح أسهمها للاكتتاب العام ، إلا أنه في المقابل، يحقق الإفادة لهذه الشركات بارتفاع سعر أسهمها عن السعر المبدئي ، حيث يتوقف اتخاذ قرار الاستثمار في أسهم هذه الشركة ، علي نتيجة الإفصاح و زيادة شفافية حساباتها .

حيث تكمن أهمية الإفصاح في التأثير المباشر على سلوك المدخرين ، الذين لهم دور أساسي بفضل ما يمارسونه يومياً من رقابة على أوضاع المؤسسات بواسطة الاطلاع على تلك المعلومات ، وهي الرقابة التي تؤثر على

(١) Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p21.

(2)Pietro Gottardo, Anna Maria Moisello, op.cit, p17.

(1)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op. cit,P.54; Jaka Vadnjaj, op. cit,p51 ; David Devins and Brian Jones, op. cit , p51.

د. أماني خالد بورسلي. مرجع سابق ، ص ٧ . م. مصطفى صادق المنيف. مرجع سابق ،

قرارهم في المعاملات التي يباشرونها سواء بالإقبال على اقتناء أسهم بعض الشركات أو بالعزوف عنها أو بالإسراع بالتخلص منها^(١).

كما أن الشركات العائلية ، لا بد ان تهيبئ نفسها للدخول في وضع قانوني آخر يفرض عليها الإفصاح والشفافية والرقابة^(٢).
أيضاً مما يخفف من حدة هذه الإشكالية ، أن دليل القيد في بورصة النيل أشار إلي قواعد إفصاح أقل للتيسير على الشركات العائلية : " فقد تم إعفائهم من بعض شروط الإفصاح التي لا تخل بسلامة السوق وأمنه، حيث يكتفي بتقديم القوائم المالية السنوية مراجعة من قبل محاسب قانوني معتمد، والنتائج ربع السنوية ونصف السنوية معتمدة من مجلس إدارة الشركة، وتكون مسئولية الالتزام بقواعد القيد والإفصاح مشتركة بين الشركة والراع المعتمد "^(١).

المطلب الثالث

زيادة المسؤوليات والتكاليف

من التحديات التي تواجه الشركات العائلية الراغبة في طرح أسهما للاكتتاب العام ، زيادة المسؤوليات و الأعباء والتكاليف، حيث تتطلب عملية إدراج الشركات العائلية ، جملة من الضغوطات ، منها إحداث عدد من الخطط الإضافية ، والالتزام بالمتطلبات القانونية للجهات الرقابية الخاضعة لها ، وغير ذلك من الإجراءات القانونية ، التي يري أصحاب هذه الشركات بأنها تتسم بالتعقيد^(٢).

فعلي سبيل المثال يتعين علي هذه الشركات أن تتأكد من دقة كافة المعلومات التي تقدمها لمساهميها وللسوق^(٣). فضلاً عن تكلفة الإدراج نفسه الذي يتطلب تمويل جملة من العمليات ، بغض النظر عن ضرورة بلوغ رأس

(1) م. مصطفى صادق المنيف. مرجع سابق، ص ٤

(٢) د. عماد الدين عبدالحى . مرجع سابق ، ص ٢١٠

(1) دليل سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة الصادر عن البورصة المصرية ، ص ٥ .

(2) م. مصطفى صادق المنيف. مرجع سابق ، ص ١٤ .

Jaka Vadnjal, op. cit,p51; Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p19.

(3)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales , op. cit,P45.

المال مستوى أدنى يسمح بدخول الشركة للسوق المالية^(١). وأخيراً يشعر ملاك الشركات العائلية بافتقارهم للدراية القانونية و المالية^(٢).

خلاصة القول تري الشركات العائلية الرغبة في طرح أسهمها للاكتتاب العام ، بأنها عملية معقدة تتطلب دراسة دقيقة للبدائل واستعدادات كثيرة من جانب مجلس الإدارة والإدارة العليا ، والحصول علي مشورة المتخصصين الخارجيين في هذا الميدان^(٣) .

يمكن معالجة هذه الإشكالية - من وجهة نظر الباحث - من ناحيتين ، فمن ناحية أن طرح الشركة العائلية لأسهمها للاكتتاب العام له عيوب كما تتخوف بعض الشركات الرغبة في الطرح ، إلا أن هناك العديد من المزايا والدوافع ، فكان الغنم بالغرم ، هذا إن صح بنا القول إلي أن الطرح يحمل الشركة العائلية من المسؤوليات والتكاليف ، خاصة وأن دليل القيد ببورصة النيل قد راعي مثل هذه الإشكاليات ، وذلك بالتيسير علي الشركات المتوسطة الرغبة في طرح أسهمها للاكتتاب العام .

من ناحية أخرى ، فإن تخوف الشركات العائلية الرغبة لطرح أسهمها لافتقارها للإجراءات القانونية والدراية المالية ، فإن ذلك يمكن تداركه ، بما توفره بورصة النيل من تقديم الدعم بواسطة الراع المعتمد ، كما أنه بإمكان الشركات الرغبة في الطرح ، الحصول علي مشورة المتخصصين الخارجيين، والاستفادة كذلك من التجارب السابقة للشركات العائلية المدرجة .

وعلي كل يذهب كل من " Siobhan Cleary " و " Stefano Alderighi " ، إلي تقديم بعض الاقتراحات فيما يتعلق ، بالتحديات التي تواجه الشركات العائلية الرغبة في طرح أسهمها للاكتتاب العام^(١) ، وذلك علي النحو التالي :

أولاً: خلق فرص لشركة عائلية :

يمكن استضافة اجتماعات تجمع كل من أصحاب الشركات العائلية والخبراء ذوي الصلة ، لمناقشة المسائل ذات الاهتمام المشترك لخلق فرص للشركات

(1) م. مصطفى صادق المنيف. مرجع سابق ، ص ١٤ .

(٢) Jaka Vadnjaj, op. cit ,p51.

(3)IFC,Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, op. cit,P54;

David Devins and Brian Jones, op. cit , p13.

(١) Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p20. (١)

العائلية، كما يمكن أيضاً أن تستخدم هذه الاجتماعات ، كفرصة لمعالجة مخاوف الشركات العائلية غير المدرجة ، و يمكن أن تشمل علي الآتي(١) :

١) العروض المقدمة من الشركات العائلية المدرجة ، إلى الشركات الراغبة في الإدراج ، والتي توضح تجاربها مع الإدراج ، وما واجهها من التحديات ، وكذلك النتائج الإيجابية .

٢) دورات تعليمية مركزة للشركات العائلية غير المدرجة ، حول قضايا محددة للشركات العائلية ، والتعامل مع أسواق المال.

ثانياً: عرض الشركات العائلية المدرجة:

في هذا الفرض ، يمكن للشركات العائلية المدرجة عرض تجربتهم (الإيجابية) ، حيث يمكن القيام بذلك ، عن طريق شراكة مع المؤسسات المحلية ذات الصلة و ذات الخبرة في هذه المجالات ؛ على افتراض عالم الشركات العائلية المدرجة كبير بما فيه الكفاية .

وفي هذا الصدد تشير الشركات غير المدرجة في البورصة ، عن الاستفادة من الإيجابيات التي حددتها الشركات المدرجة في البورصة ، والتعامل مع السلبيات الخاصة كـ "السيطرة الخارجية" ، "الصراعات بين أفراد العائلة" و " التدقيق والالتزامات القانونية" (١).

(١) Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p20 ; Aleksandra (١)

Stoilkovska, op. cit , p182

Siobhan Cleary – Stefano Alderighi , op. cit , p19. (١)

الخاتمة

تناولنا موضوع " دور القانون في ضمان البقاء للشركات العائلية"، من خلال دراسة أحكام قانون الشركات العائلية لدولة مالطرقم ١٦١ لسنة ٢٠١٦، والقوانين ذات العلاقة بالشركات التجارية، وقد قُسم البحث إلى أربعة فصول :
تناول **الفصل الأول** : الملامح الرئيسية للشركات العائلية وذلك من خلال -
ثلاثة مباحث - تناول **المبحث الأول** : تعريف الشركات العائلية، بالنظر إلي عدم وجود إجماع على تعريف عام ومقبول للشركات العائلية، فقد تناول البحث التعريفات التي تناولت الشركات العائلية من منظور قانوني، وذلك في إطار القوانين والقرارات وأحكام القضاء والفقهاء .

وتناول **المبحث الثاني** أهم معايير تمييز الشركات العائلية عن غيرها من الشركات، كسبيل لتحديد ماهية الشركات العائلية . ولعل أهم ما يميزها توافر عنصر العائلة، وما يستتبعه من مشاركة أفراد العائلة في الإدارة، والسيطرة ونسبة الملكية العائلية في الشركة، أيضاً تطور العائلة والأعمال، وأخيراً تعدد الأهداف الاقتصادية وغير الاقتصادية .

وتناول **المبحث الثالث** : تعاقب الأجيال للشركات العائلية، من خلال مراحل النمو التي قد تمر بها الشركات العائلية، بوصفها شركات متعددة الاجيال .
وبالنسبة **للفصل الثاني** : وفيه تناول الباحث دور القانون في تعاقب الأجيال للشركات العائلية، وذلك من خلال - **ثلاثة مباحث** - تناول **المبحث الأول** : الأهمية القانونية للشكل القانوني للشركة العائلية في مرحلة بداية النشاط، وفيه سلط الباحث الضوء على الشكل القانوني الملائم للشركة العائلية كآلية قانونية، تضيء على الأعمال التجارية شرعية، و يدعم أفراد العائلة، بما يوفره الشكل من آليات، تتماشى مع الطبيعة العائلية. وأظهر البحث مخاطر اتخاذ الشركة العائلية لشكل شركة المحاصة أو المنشأة الفردية، ولعل أبرز هذه المخاطر عدم تغيير الشكل القانوني للشركة العائلية لشركة المحاصة أو المنشأة الفردية، لعدم اكتسابها الشخصية المعنوية ابتداءً، مما يؤدي إلي انهيار الشركة وجمودها .

وتناول **المبحث الثاني** : تغيير الشكل القانوني للشركة العائلية في للمراحل المتعاقبة كضمان لبقائها، خاصة وأن تطور أعمال الشركة العائلية، يوجه الشركة نحو شكل قانوني آخر، تقل فيه المخاطر .

واقترح البحث تغيير الشكل القانوني للشركة العائلية في شكلها شركة الأشخاص أو شركة الشخص الواحد، إلي شكل الشركة ذات المسؤولية

المحدودة كشكل ملائم لمرحلة الجيل الثاني ، وذلك للعديد من المزايا، التي يستجيب تماما لحاجات الشركات العائلية ، وتعاقب الأجيال . كما اقترح تغيير شكل الشركة العائلية ، لشكل شركة المساهمة ، في مرحلة الجيل الثالث ، وذلك لملاءمة هذا الشكل مع المشروعات العائلية الكبيرة، في الفرض الذي تحبذ فيه العائلة أو تواجه نمواً قوياً .

وأخيراً تناول المبحث الثالث : تحفيز الشركات العائلية كضمان للبقاء ، وفيه أشار البحث إلي حاجة الشركات العائلية ، بما في ذلك الشركات الأكبر ، لقدر من الدعم والتحفيز لمواجهة التحديات ، حيث يعد تقديم الدعم بمثابة الدافع للشركات العائلية نحو البقاء .

وبالنسبة للفصل الثالث ، والذي تناول حوكمة الشركات العائلية كضمان لبقائها من خلال - ثلاثة مباحث - تناول المبحث الأول : دور التخطيط للخلافة في تعاقب الأجيال ، باعتبار أن التخطيط للخلافة ، من العوامل المهمة في الأعمال العائلية ، حيث يؤثر بشكل مباشر على طول العمر ، و ضمان البقاء للجيل القادم . وفيه أشار البحث إلي الدور الهام للمؤسس الأول في التخطيط للخلافة و تحديد وإعداد الشخص المسؤول عن الشركة في الجيل الثاني ، بالإشارة إلي أن افتقاد التخطيط في المرحلة ، يعد بمثابة انهيار للشركات العائلية وزوالها .

كما تناول المبحث الثاني : دور القواعد واللوائح العائلية في ضمان البقاء والتي تعد بمثابة اتفاق بين أفراد العائلة في الأعمال التجارية ، يحددون بموجبه حقوق والتزامات، وقيم العائلة والرؤية المستقبلية و تحقيق الوثام وإدارة الصراع .

وأخيراً تناول المبحث الثالث : دور المؤسسات الرسمية للشركات العائلية في ضمان البقاء ، وذلك كمجلس العائلة والجمعية العامة للعائلة ، ومجلس الإدارة .

وبالنسبة للفصل الرابع : وفيه تناول الباحث إدراج الشركات العائلية في بورصة النيل ، حيث يساهم في دمج قطاع كبير من الشركات العائلية في منظومة الاقتصاد الرسمي ، عن طريق السماح للشركات العائلية المتوسطة، في شكل شركة المساهمة ، بإدراج أسهمها في بورصة النيل تتخذ الشركات العائلية في شكل الشركة المساهمة ، قراراً بطرح أسهمها للاكتتاب العام عند مرحلة معينة من حياتها ، وذلك من خلال مبحثين ، تناول المبحث الأول الثاني ، دوافع و مزايا الطرح العام لأسهم الشركة العائلية في بورصة النيل كالحصول

علي التمويل ، ووجود قيمة عادلة لأسهم الشركات العائلية ، وتحقيق طموحات الشركة وتحسين مكانتها في السوق ، وغير ذلك من المزايا .
وفي المبحث الثاني والذي تناول التحديات التي تواجه الشركات العائلية نحو الإدراج ، كفقدان الاستقلالية والخصوصية ، زيادة المسؤوليات ، وطرح الباحث العديد من الحلول لهذه الإشكاليات لما تواجهه الشركات نحو الإدراج .
وقد انتهى البحث إلي النتائج والتوصيات الآتية :

النتائج

أولاً: اعتبار قانون الشركات العائلية المالطي رقم ١٦١ لسنة ٢٠١٦ ، بمثابة نقلة نوعية في التعامل مع الشركات العائلية ، ذلك أنه إلي وقتنا الحالي لم يكن هناك معاملة تشريعية خاصة للشركات العائلية ، وذلك في مختلف النظم القانونية علي مستوي العالم .

ثانياً: لم تغطي التشريعات المصرية الشركات العائلية في تنظيم قانوني محدد ، أو نص تشريعي محدد . وعليه فإن ضمان البقاء للشركات العائلية ، رهن باتخاذ الشركة العائلية للشكل القانوني الملائم لها، وما يتضمنه من آليات تتماشى مع الطبيعة العائلية للشركة. كما أن تحفيز الشركات العائلية ودعمها وتمتعها بالحوافز والمزايا التي تتضمنها القوانين الأخرى وفقاً للقوانين المصرية، رهن بخضوع هذه الشركات تحت مظلة قانون الاستثمار رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٧ م.

ثالثاً: مفهوم معيار السيطرة باعتباره معياراً لتمييز الشركات العائلية عن غيرها ، يشمل السيطرة الناتجة عن ملكية أكثرية حصص أو أسهم شركة . إلا أن الحفاظ على السيطرة، لا يعني بالضرورة ملكية ١٠٠ ٪ ، بل قد تحتفظ العائلة بنسبة كبيرة من أسهم الشركة .

رابعاً: إن تعاقب الأجيال رهن بما يتوجب علي المؤسس الأول القيام به من التخطيط المبكر لذلك ، وإعداده لمرحلة الجيل الثاني .

خامساً: الشركات العائلية التي تنمو ، هي الشركات الأكثر تحدياً للحفاظ علي استمراريتها ؛ حيث يكون الإدراج في البورصة لازماً للحفاظ علي النمو علي المدى الطويل .

سادساً: إن الإدراج في البورصة، يؤدي لزيادة معدلات النمو الاقتصادي الشامل ، بما يسهم في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة للبلاد ، وذلك بدمجها في منظومة الاقتصاد الرسمي ، والذي يترجم بالضرورة إلي كفاءة الاقتصاد الكلي.

التوصيات

أولاً: يتعين المشرع المصري إصدار قانون الشركات العائلية ، يهدف إلى تنظيم أعمال هذه الشركات ، و تسهيل و تحفيز نقل الأعمال العائلية أثناء حياة المؤسس ، والإيفاء باحتياجات التطور والنمو عن طريق دعم التخطيط لتعاقب الأجيال ، وتنمية القيادات الشابة ، وغير ذلك ؛ بما يحقق مصلحة الشركة والمساهمين والاقتصاد. وفي هذا الصدد يمكن الاستفادة من تجربة دولة مالطا في قانون الشركات العائلية رقم ١٦١ لسنة ٢٠١٦ .

ثانياً: ضرورة توافر مؤسسة راعية للشركات العائلية لتسهيل عمل الإحصاءات عن عدد الشركات العائلية المصرية ، تمهيداً لاستصدار قانون لتنظيم هذه الشركات .

ثالثاً: أن يتصدي صانعي السياسات لإصدار قواعد الحوكمة الخاصة بالشركات العائلية ، دون الاكتفاء بما ورد بشأن إصدار الدليل المصري لحوكمة الشركات لسنة ٢٠١٦ ، رقم (٨٤) بتاريخ ٢٦/٧/٢٠١٦ بالقرار مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة ، وفي هذا الصدد يمكن الاستفادة من تجارب دليل حوكمة الشركات العائلية السويسرية ، ودليل حوكمة الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية ، ودليل مؤسسة التمويل الدولية.

رابعاً: أوجه توصية إلى أصحاب الشركات العائلية بمعالجه التخطيط للخلافة ونقل الأعمال في مرحلة مبكرة ، وإعداد القائد الثاني واللجوء للمشورة، و التحقق من صحة الإطار القانوني ، والمحافظة علي التماسك المجتمعي .

تم بحمد الله وتوفيقه

قائمة المراجع :

أولاً: المراجع العربية :

(١) أبوبكر عبدالعزيز

- دور تشريع الاستثمار في حماية الاستثمارات المحلية والاجنبية المباشرة ، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية ، كلية الحقوق جامعة الاسكندرية العدد الثاني ، لسنة ٢٠١٨ .

(٢) د. أسعد حمود سلطان السعدون

- نحو رؤية واقعية للشركات العائلية في دول مجلس التعاون الخليجي ورقة عمل مقدمة في ملتقى " الشركات العائلية ودورها في اقتصاديات دول مجلس التعاون الخليجي"، الدوحة -دولة قطر، يناير ٢٠٠٤.

(٣) د.أماني خالد بورسلي

- أهمية تطبيق معايير الحوكمة في السوق الكويتي في ضوء تداعيات الأزمة المالية العالمية وتحليل نصوص الحوكمة الواردة في القرار رقم ٢٥/٢٠١٣ الصادر عن هيئة أسواق المال" ، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ، ١٠٤ ، جامعة لونيبي علي البليدة ٢ - مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية ، ٢٠١٤ .

(٤) د.حسام سمير التلهوني

- مدى ملائمة الشركة المساهمة الخاصة لتطوير الشركات العائلية . ورقة عمل مقدمة في ملتقى "الشركات العائلية في العالم العربي"، دمشق - الجمهورية العربية السورية، سبتمبر ٢٠٠٣.

(٥) د. خالد الحامض

- الاطار التنظيمي والقانوني الملائم لاستمرارية ونمو الشركات العائلية العربية، ورقة عمل مقدمة في "ملتقى" الشركات العائلية في العالم العربي"، دمشق - الجمهورية العربية السورية، سبتمبر ٢٠٠٣.

(٦) د. رضا عبيد

- القانون التجارى المصرى ، ٢٠٠٨ ، بدون ناشر .

- (٧) د.سميحة القليوبي
- الشركات التجارية ، دار النهضة العربية ، ٢٠١٤ .
 - شركة الشخص الواحد .مجلة جمعية الضرائب المصرية ، المجلد السابع العدد السابع والعشرين ، أغسطس ، ١٩٩٧ .
- (٨) د.صبري مصطفى حسن السبك
- النظام القانوني لتحول الشركات " دراسة مقارنة " ، رسالة دكتوراه كلية الحقوق جامعة القاهرة ، ٢٠٠٠ .
- (٩) د.علي سيد قاسم
- التنظيم القانوني للمشروع التجاري الجماعي ، دار النهضة العربية ، ٢٠٠١ .
 - شركات الأشخاص في القانون الإنجليزي .مجلة القانون والاقتصاد ، العدد الثالث والسبعون ، ٢٠٠٣ .
- (١٠) د. عماد الدين عبدالحى .
- بدائل حوكمة الشركات العائلية في دولة الإمارات العربية المتحدة : دراسة قانونية تطبيقية مقارنة ، مجلة كلية القانون الكويتية العالمية - ملحق خاص - العدد ٤- الجزء الأول - مايو ٢٠١٩ .
- (١١) د.عمرو علاء الدين زيدان
- نحو مفهوم عملي لطبيعة الشركة العائلية وفق بيئة الأعمال المصرية ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي ، المجلد ٢٢ ، العدد الثاني ، ٢٠١٥ .
- (١٢) د.فهد علي الزميع
- الشركات العائلية : تحدي البقاء ودور قواعد الحوكمة في استمراريتها ، مجلة كلية القانون الكويتية العالمية ، السنة الرابعة - العدد ١٥ - سبتمبر ٢٠١٦ .
- (١٣) د.محمد إبراهيم موسى
- حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية ، مجلة مصر المعاصرة . الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع ، مج ١٠٠ ، ع ٤٩٤ ، ٢٠٠٩ .
- (١٤) د.محمد القليوبي

-
- الوجيز في القانون التجاري ، الكتاب الثاني الشركات التجارية ، بدون ناشر ، الطبعة الثانية ، ٢٠١٣ .
- (١٥) د.محمد فريد العريني
- الشركات التجارية - المشروع التجاري بين وحدة الإطار وتعدد الأشكال ، دار الجامعة الجديدة ، ٢٠١٩ .
- (١٦) د.محمد فهمي الجوهري
- القانون التجاري ، الجزء الثاني ، الشركات التجارية ، بدون سنة وتاريخ نشر .
- (١٧) د.مصطفى صادق المنيف.
- الخطر العائلي علي الشركات والاقتصاد ورقة عمل مقدمة في ملتقى "الشركات العائلية في العالم العربي: إدارة الأزمات في الشركات العائلية"، الكويت- دولة الكويت، مايو ٢٠٠٥ .
- (١٨) د. مصطفى كمال طه
- القانون التجاري .منشأة المعارف بالإسكندرية ، دون تاريخ نشر .
- (١٩) د. مراد منير فهم
- تحول الشركات ، منشأة المعارف، الإسكندرية، ١٩٨٦ .
- (٢٠) د.نادية فضيل
- شركات الأموال في القانون الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ٢٠٠٧ ،
- (٢١) د.نادية معوض
- الشركات التجارية ، دار النهضة العربية ، ٢٠٠١ .
- ثانياً: المراجع الإنجليزية:

- 1- **Aleksandra Stoilkovska** : The Challenges Of A Family Business . UTMS Journal of Economics 2, Preliminary communication 2011 .
- 2- **Alfred Sarbah**, Wen Xiao , Good Corporate Governance Structures: A Must for Family Businesses, Journal of Business and Management, 2015.
<http://www.scirp.org/journal/ojbm>

-
- 3- **Amber Qurashi, Iftikhar Hussain, Faryal Mushtaq, Assad-Ullah** : The Dilemma of Success and Failure in Family Business: Overcoming Failure and Attaining Success , International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences July 2013 .
 - 4- **Anneleen Michiels and Vincent Molly** : Financing Decisions in Family Businesses: A Review and Suggestions for Developing the Field , Family Business Review 2017 .
 - 5- **Barbir Daliborka** : The Three Dimensional Development Model of Family Business, Journal of Business & Economic Policy, Vol. 4, No. 2, June 2017.
 - 6- **Brett A. Coffman** : The Family Business Succession Model: An Exploratory Analysis Of Factors Impacting Family Business Succession Preparedness , 2014 .
 - 7- **Camelia-Daniela Hategan , Ruxandra-Ioana Curea-Pitorac and Vasile-Petru Hategan** : The Romanian Family Businesses Philosophy for Performance and Sustainability , 2019.
 - 8- **Christina Whidya Utami, Denny Bernardus, Gek Sintha** : The Pattern Analysis of Family Business Succession: A Study on Medium Scale Family Business in Indonesia, European Research Studies Journal, Volume XX, Issue 2A, 2017.
 - 9- **David Devins and Brian Jones** : Review of Family Business Research on Succession Planning in the UK , Intergenerational Succession in SMEs Transition INSIST , 2015 .

-
- 10- **David Sraer , David Thesma** : Les Entreprises Familiales sont-elles inefficaces?, Septembre 2003.
 - 11- **Denise Kenyon-Rouvinez** : Secrets Of Success In Long-Lasting Family Firms , IMD, International Institute for Management Development , 2017.
 - 12- **Denise Kenyon-Rouvinez and John L. Ward** : Family Business Key Issues , 2005 .
 - 13- Department for Business, Innovation and Skills , Research into Family Businesses, 2014 .
 - 14- **Eric Clinton and Vanessa Diaz** : Starting the Family Business Professionalising Process , CFB Ezine I Academic Article I February 2015 .
 - 15- **European Commission Enterprise And Industry Directorate-General** , Promotion Of Smes' Competitiveness, Final Report Of The Expert Group Overview Of Family-Business-Relevant ISSUES: Research, Networks, Policy Measures And Existing Studies , 2009.
 - 16- **Evren Ayranci** : Family involvement in and institutionalization of family businesses: A research, BEH - Business and Economic Horizons , Volume 3 Issue 3 | October 2010.
 - 17- Family Business Center Education and resources to help you thrive , Wisconsin School of Business ,2019 – 2020 .
 - 18- **Gérard Hirigoyen** : La Gouvernance De L'entreprise Familiale, Rapport Moral Sur L'argent Dans Le Monde – 2000.

-
- 19- **Governance Guide for Families and their Businesses:** Growing the family business, Switzerland, 2008 .
- 20- **Hasina Sayed , Rakhi Sharma and Ratnesh Desai :** Developing Family Business Members as Family Business Managers – With Reference to the Role of Education and Training on Development of Family Managed Businesses in India, Annual Research Journal of Symbiosis Centre for Management Studies, Pune Vol. 2, Issue 1, March 2014.
- 21- **Henriëtte Hulshoff :** Family Business in the Dutch SME sector , Definitions and characteristics , 2001 .
- 22- **Huriye Sabanci Özer :** The Role of Family Control on Financial Performance of Family Business in Gebze, International Review of Management and Marketing, Vol. 2, No. 2, 2012.
- 23- **Ian Zahra :** An Analysis Into The Definition Of A ‘Family Business’ In The Family Business Act, A term paper submitted in partial fulfilment of the requirements for the Degree of Bachelor of Laws (Honours), Faculty of Laws University of Malta , 2017.
- 24- **Jaka Vadnjal :** Financing Of Family And Non-Family Enterprises: Is It Really Different?, University Of Ljubljana – Faculty Of Economics, Electronic Journal Of Family Business Studies (Ejfb) Issue 1, Volume 2, 2008.

-
- 25- **Kajsa Haag , Jenny Helin , Leif Melin** : Succession in Family Business: Succession in Family Business: Communication practices and the role of power , Submitted for the European Institute for Advanced Studies in Management: 2nd Workshop on Family Firm Management Research, NICE, FRANCE, JUNE 1-2, 2006.
- 26- Kmu Forschung Austria Austrian Institute for SME Research , Overview of Family Business Relevant Issues, Vienna , 2008 .
- 27- **Mari Ingalsuo** : Challenges And Opportunities Of Family Businesses , Bachelor's thesis (TUAS) International Business International Business Management 2014 .
- 28- **Melin, L. – Nordqvist, M** : The reflexive dynamics of institutionalization: the case of the family business, Strategic Organization,2007.
- 29- **Nadine Lia** : Transfers of family businesses and their economic challenges , Malta and the work it has undertaken ,2017 .
- 30- **Nadine Sant** : The Family Business Act, October 2015, Ministry for the Economy, Investment and Small Business, 2015.
- 31- New vines from strong roots : Family Business Survey, South African edition, 2016/2017 .
- 32- **Nkam Micheal Cho , Sena Okuboyejo, and Ndamsa Dickson** : Factors Affecting the Sustainability of Family Businesses in Cameroon: An Empirical Study in Northwest and Southwest Regions

-
- of Cameroon, Journal of Entrepreneurship: Research & Practice, Vol. 2017.
- 33- **Paweł Perz** : The Activity of Family Businesses and the Phenomenon of Underpricing of Their Shares in IPOs in Poland in the Years 2013–2015, ISSN Wydział Zarządzania UW ,2017.
- 34- **PwC Global Family Business Survey** , " The values effect " , 2018 .
- 35- **PwC India Family Business Survey 2019**.
- 36- **Raghuveer Kaur** : Corporate Governance in Family Businesses – A Review, Pacific Business Review International Volume 11 Issue 5, November 2018.
- 37- **Randall Morck, and Bernard Yeung** : Agency Problems In Large Family Business Groups, Entrepreneurship: Theory and Practice, Summer 2003.
- 38- Research Institute, Thought leadership from Credit Suisse Research and the world's foremost experts, The Family Business Model , 2015 .
- 39- **Sabine B. Klein , Franz-Albert Bell** : Non-Family Executives In Family Businesses - A Literature Review , Electronic Journal of Family Business Studies (EJFBS) Issue 1, Volume 1, 2007 .
- 40- **Samuel Addae-Boateng** : Governance Issues In Family Businesses, International Journal of Economics, Commerce and Management, United Kingdom, Vol. II, Issue 12, Dec 2014 .
- 41- **Samuel Muiruri Muriithi** : Veronicah Waithira, Muturi Wachira, Family Business Founders' Influence On Future Survival Of Family BusinESSES,
-

-
- International Journal of Economics, Commerce and Management , Vol. IV, Issue 1, January 2016 .
- 42- Seidman College Of Business, Family Owned Business Institute , 2014 .
- 43- **Siobhan Cleary – Stefano Alderighi** : Family Firms and Listing: Opportunities for Public Capital Markets , The World Federation of Exchanges ,2017.
- 44- **TAGIURI Renato/DAVIS John** : Bivalent Attributes of the Family Firm, Family Business Review, 1996, vol. 9, n 2.
- 45- **The Federation of European**, Looking to the future – business succession for family business, Planning for you, your business and the next generation , 2016 .
- 46- **Thea Visser , Evelyn Chiloane-Tsoka** : An exploration into family business and SMEs in South Africa , "Problems and Perspectives in Management" , 2014 .
- 47- **Ungerer M, and Mienie C** : A Family Business Success Map to Enhance the Sustainability of a Multi-Generational Family Business , International Journal of Family Business and Management Studies, 2018.
- 48- **Wee Yu Ghee , Mohamed Dahlan Ibrahim, and Hasliza Abdul-Halim** : Family Business Succession Planning: Unleashing The KEY Factors Of Business Performance, Asian Academy of Management Journal, Vol. 20, No. 2, 103–126, 2015.
- 49- **Zoheir Ezziane, Elias Mazzawi, and Benoit Leleux** : Entrepreneurship in Family Business:

Emerging Storyline 2, International Journal of Trade,
Economics and Finance, Vol. 4, No. 3, June 2013.

ثالثاً: المراجع الفرنسية :

- 1- **Anthi Kitsou** : Le gouvernement d'entreprise dans les sociétés familiales non cotées, Thèse pour le Doctorat en Droit des Affaires, Université De Strasbourg Faculté de droit, de sciences politiques et de gestion, 2014.
- 2- **Audrey Missonier et Katherine Gundolf** : " L'entreprise familiale : état et perspectives de la recherche francophone" Finance Contrôle Stratégie ,2017.
- 3- **Christophe Coche** : Structures Familiales et Gouvernement de l'Entreprise Familiale, Institut Français de Gouvernement des Entreprises – EM Lyon ,2009.
- 4- **Filep, J. – Szirmai, P.**: Családi vállalkozások demográfiai megközelítésben – speciális magyar fejlődési út, SEED Alapítvány, Családi vállalkozás konferencia 2008.
- 5- IFC, Manuel de Gouvernance des Entreprises Familiales, Société Financière Internationale, Groupe de la Banque Mondiale, 2018.
- 6- **Isabelle Le Breton-Miller** : Voyage au cœur des entreprises familiales, Les cahiers des leçons inaugurals , mars 2019.
- 7- **Jean-Christophe Bounou Bazika** : L'entreprise Familiale : définition et fonctionnalité dans une perspective africaine.

-
- 8- **José Allouche , Bruno Amann , Pierre Garaudel** : Performances et caractéristiques financières comparées des entreprises familiales et non familiales : le rôle modérateur de la cotation en bourse et du degré de contrôle actionnarial , Papier présenté lors du Colloque annuel 2007 AIMS – Montréal 2007 Article accepté pour publication : Journal de l'Entreprise Familiale, Octobre 2007, Article · December 2008 .
- 9- L'entreprise familiale, un modèle durable, Family Business Survey – France– Mars 2011.
- 10- **Olivier Colot** : Influence des caractéristiques propres aux entreprises familiales et à leurs dirigeants sur la performance : une étude basée sur les entreprises belges, Journal of Small Business and Entrepreneurship 20, no. 1 (2007).
- 11- **Stéphane Rousseau** : L'entreprise familiale : évolution et transmission Les Journées Maximilien-Caron 2004, Les Éditions Thémis Faculté de droit, Université de Montréal .
- 12- **Thierry Poulain-Rehm** : Qu'est-ce qu'une entreprise familiale ? Réflexions théoriques et prescriptions empiriques, Reads 164 , Citations 4 , June 2006,p 2.<https://www.researchgate.net/publication/44021500>
- 13- **Wiem Elmanaa Madani** : Conseil d'administration dans les entreprises familiales : Eclairage de la littérature théorique et empirique , Université de la Manouba ,2010 .
- 14- **Pietro Gottardo, Anna Maria Moisello** : Capital Structure, Earnings Management, and Risk of

Financial Distress, A Comparative Analysis of Family and Non-family Firms, 2019 .

رابعاً : النصوص القانونية

(١) النصوص التشريعية

- ١- قانون الاستثمار الجديد رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٧ ، المنشور بالجريدة الرسمية - العدد ٢١ مكرر (ج) في ٣١ مايو ٢٠١٧.
- ٢- القانون التجاري رقم ١٧ لسنة ١٩٩٩
- ٣- قانون الأسماء التجارية رقم ٥٥ لسنة ١٩٥١.
- ٤- القانون رقم ٤ لسنة ٢٠١٨ بتعديل أحكام قانون الشركات رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ .
- ٥- مشروع قانون الملكية العائلية بالامارات العربية المتحدة ٢٠١٥ .
- ٦- Supplement tal-Gazzetta tal-Gvern ta' Malta, Nru. 19,585, 3 ta' Gunju, 2016.
- ٧- Supplement tal-Gazzetta tal-Gvern ta' Malta, Nru. 20,083, 6 ta' Novembru, 2018 Taqsima A.

(٢) القرارات :

- ١- قرار مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية رقم (٨٤) بتاريخ ٢٠١٦/٧/٧/٢٦ بشأن إصدار الدليل المصري لحوكمة الشركات.
 - ٢- دليل حوكمة الشركات العائلية السعودية وميثاقها الاسترشادي الصادر في ٢٠١٤ .
 - ٣- دليل حماية المساهمين بالجمعيات العمومية ، الهيئة العامة للرقابة المالية
 - ٤- دليل سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة ، الصادر عن البورصة المصرية .
- خامساً التقارير والكتب الدورية :

-
- (١) كتاب دوري رقم (٢٤) لسنة ٢٠١٩ ، بتاريخ ٢٠١٩/٢/١١ ، صحيفة الاستثمار - الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة - السنة الخامسة والعشرون - العدد (٥٣٥٢٨ - ٢٠١٩) - في ١٣ أبريل ٢٠١٩ .
- (٢) كتاب دوري رقم (٩) لسنة ٢٠١٨ بتاريخ ٢٠١٨/١١/٤ ، صحيفة الاستثمار - الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة - السنة الرابعة والعشرون - العدد (٢٠١٨/٥١٠٨٠) - في ٢٧/نوفمبر ٢٠١٧ .
- (٣) كتاب دوري رقم (١٤) لسنة ٢٠١٨ - صحيفة الاستثمار الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة - السنة الرابعة والعشرون - العدد (٢٠١٨/٥١٠٨٠) في ٢٧ نوفمبر ٢٠١٨ .

سادساً : المقالات

- 1) Closing Speech By The Hon. Jason Azzopardi, Parliamentary Secretary For Small Business And Land, On Occasion Of The Solvit Workshop In Malta, Valletta - Friday 13th May 2011.
- 2) Press Release By The Ministry For The Economy, Investment And Small Businesses Malta Enterprise Annual Report For 2017 Published, 29/10/2018.
- 3) Press Release By The Ministry For The Economy, Investment And Small Businesses “Family Businesses Have Played A Central Role In This Government’s Vision For Malta And Will Continue To Do So In The Future” – Minister Cardona.
- 4) Press Release Issued By The Ministry For The Economy, Investment And Small Business: “Statistics For Family Businesses” – Cosme Grant, PR160170 , 28/01/2016.
- 5) Press Release Issued By The Ministry For The Economy, Investment And Small Business: Digital

Economy To Bring More Growth – Minister Cardona, 26/10/2015.

- 6) Speech By The Hon. Chris Said, Minister For Justice, Dialogue And The Family, F During The Seminar “Female Employment And Economic Growth” – Floriana – Friday 9th November 2012 , 09/11/2012.

الفهرس :

الصفحة	الموضوع
	المقدمة
	الفصل الأول : الملامح الرئيسية للشركات العائلية
	المبحث الأول : تعريف الشركات العائلية
	المطلب الأول : تعريف الشركات العائلية في القوانين
	أولاً: تعريف الشركات العائلية في القانون الروماني
	ثانياً: تعريف الشركات العائلية في القانون المدني الإيطالي
	ثالثاً: تعريف الشركات العائلية في القانون الكرواتي
	رابعاً: تعريف الشركات العائلية في القانون الفرنسي
	خامساً: تعريف الشركات العائلية في قانون الشركات العائلية المالطي
	المطلب الثاني : تعريف الشركات العائلية في الفقه
	المطلب الثالث : تعريف الشركات العائلية في القرارات وأحكام القضاء
	أولاً: تعريف الشركات العائلية في القرارات
	ثانياً: تعريف الشركات العائلية في أحكام القضاء
	المبحث الثاني : أهم معايير تمييز الشركات العائلية
	المطلب الأول : توافر عنصر العائلة
	الفرع الأول : مشاركة أفراد العائلة في الإدارة

دور القانون في ضمان البقاء للشركات العائلية

الصفحة	الموضوع
	الفرع الثاني : السيطرة ونسبة الملكية العائلية في الشركة
	المطلب الثاني : تطور العائلة والأعمال
	الفرع الأول : تطور العائلة ونموها
	الفرع الثاني : تطور الأعمال العائلية
	المطلب الثالث : تعدد الأهداف الاقتصادية وغير الاقتصادية
	الفرع الأول : الأهداف الاقتصادية للشركات العائلية
	الفرع الثاني : الأهداف غير الاقتصادية للشركات العائلية
	المبحث الثالث : تعاقب الأجيال للشركات العائلية " مراحل النمو "
	المطلب الأول : الجيل الأول " المؤسس "
	المطلب الثاني : الجيل الثاني " شراكة الأخوة "
	المطلب الثالث : الجيل الثالث " أبناء العمومة "
	الفصل الثاني : دور القانون في تعاقب الأجيال للشركات العائلية
	المبحث الأول : الأهمية القانونية للشكل القانوني للشركة العائلية في مرحلة بداية النشاط
	المطلب الأول : الشكل القانوني الملائم لمرحلة الجيل الأول
	الفرع الأول : اتخاذ الشركة العائلية لشكل شركات الأشخاص في مرحلة بداية النشاط
	أولاً : اتخاذ الشركة العائلية لشكل شركات الأشخاص (التضامن والتوصية البسيطة)
	ثانياً : إضفاء وصف الشركات العائلية علي الشركات المسجلة في قانون الشركات العائلية المالطي
	الفرع الثاني : اتخاذ الشركة العائلية لشكل شركة الشخص الواحد في مرحلة بداية النشاط
	المطلب الثاني : الشكل القانوني غير الملائم في مرحلة بداية النشاط
	الفرع الأول : مخاطر اتخاذ الشركات العائلية لشكل شركة

دور القانون في ضمان البقاء للشركات العائلية

الصفحة	الموضوع
	المحاضرة في مرحلة بداية النشاط
	الفرع الثاني: مخاطر اتخاذ الشركات العائلية لشكل المنشأة الفردية في مرحلة بداية النشاط
	المبحث الثاني : تغيير الشكل القانوني للشركة العائلية في المراحل المتعاقبة كضمان لبقائها
	المطلب الأول: الشكل القانوني الملائم للشركة العائلية في مرحلة الجيل الثاني
	الفرع الأول : الأساس القانوني لتغيير الشكل القانوني للشركة العائلية إلى شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة
	أولاً: تغيير الشكل القانوني لشركة التضامن والتوصية البسيطة
	ثانياً: تغيير الشكل القانوني لشركة الشخص الواحد
	الفرع الثاني : ملاءمة شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة للجيل الثاني
	أولاً: دوافع التحول إلى الشركة ذات المسؤولية المحدودة
	ثانياً: إسباغ وصف الشركات العائلية علي الشركات ذات المسؤولية المحدودة في القانون المألبي
	المطلب الثاني : الشكل القانوني الملائم للشركة العائلية في مرحلة الجيل الثالث
	الفرع الأول : الأساس القانوني لتغيير الشكل القانوني للشركة العائلية إلى شكل شركة المساهمة
	الفرع الثاني : ملاءمة شكل الشركة المساهمة للجيل الثالث
	المبحث الثالث : تحفيز الشركات العائلية كضمان للبقاء
	المطلب الأول : تحفيز الشركات العائلية في التشريعات المصرية كضمان لبقائها
	الفرع الأول : موقف المشرع المصري تجاه الشركات العائلية
	الفرع الثاني : تقييم الباحث لموقف المشرع المصري تجاه الشركات العائلية
	المطلب الثاني: تحفيز الشركات العائلية في قانون الشركات

دور القانون في ضمان البقاء للشركات العائلية

الصفحة	الموضوع
	العائلية المالطي كضمان لبقاءها
	الفرع الأول : صور دعم وتحفيز الشركات العائلية في القانون المالطي
	الفرع الثاني : الجهة التنظيمية لأعمال الشركات العائلية في القانون المالطي
	الفصل الثالث : حوكمة الشركات العائلية كضمان لبقاءها
	المبحث الأول : دور التخطيط للخلافة في تعاقب الأجيال
	المطلب الأول : دور المؤسس الأول في التخطيط للخلافة
	أولاً: العناية المبكرة بالتخطيط
	ثانياً: إتاحة الدعم الاستشاري للمؤسس
	ثالثاً: التحقق من صحة الإطار القانوني
	المطلب الثاني : تحديد وإعداد الشخص المسؤول عن الشركة في الجيل الثاني
	المبحث الثاني : دور القواعد واللوائح العائلية في ضمان البقاء
	المطلب الأول : مفهوم القواعد واللوائح العائلية وطبيعتها القانونية
	الفرع الأول : مفهوم القواعد واللوائح العائلية
	أولاً: ماهية القواعد واللوائح العائلية
	ثانياً: التمييز بين القواعد واللوائح العائلية و المبادئ التوجيهية
	الفرع الثاني : الطبيعة القانونية للقواعد واللوائح العائلية
	المطلب الثاني : مضمون القواعد واللوائح العائلية
	الفرع الأول : القيم والأعمال العائلية
	الفرع الثاني : تحقيق الوثام وإدارة الصراع
	المبحث الثالث : دور المؤسسات الرسمية للشركات العائلية في ضمان البقاء
	المطلب الأول : مجلس العائلة
	المطلب الثاني : الجمعية العامة

دور القانون في ضمان البقاء للشركات العائلية

الصفحة	الموضوع
	المطلب الثالث : مجلس الإدارة
	الفصل الرابع : إدراج الشركات العائلية في بورصة النيل
	المبحث الأول : دوافع و مزايا الطرح العام لأسهم الشركة العائلية في بورصة النيل
	المطلب الأول : الحصول على التمويل
	المطلب الثاني : وجود قيمة عادلة لأسهم الشركات العائلية
	المطلب الثالث: تحقيق طموحات الشركة العائلية وتحسين مكانتها في السوق
	المبحث الثاني : التحديات التي تواجه الشركات العائلية نحو الإدراج
	المطلب الأول : فقدان الاستقلالية
	المطلب الثاني : فقدان الخصوصية و التحكم في المعلومات
	المطلب الثالث : زيادة المسؤوليات والتكاليف
	الخاتمة :
	المراجع :
	الفهرس :