



منتدى الاستراتيجيات الأردني
JORDAN STRATEGY FORUM

الشركات العائلية: ما بين المؤسسة وديمومة الإرث العائلي

برعاية

البنك الأردني الكويتي
JORDAN KUWAIT BANK



“أكثر من بنك”

اعضاء منتدى الاستراتيجيات الاردني 2024





منتدى الاستراتيجيات الأردني
JORDAN STRATEGY FORUM

الشركات العائلية

FAMILY BUSINESSES

المزايا والعقبات والإثراءات المقترحة

ADVANTAGES, OBSTACLES, AND SUGGESTED ENRICHMENTS

معدلات نمو متواضعة للناج المحلي الاجمالي

Modest GDP growth rates

معدلات بطالة مرتفعة

High unemployment rates

عجز مستمر في الميزان التجاري والموازنة

Persistent trade and budget deficits

ارتفاع متزايد في الدين العام

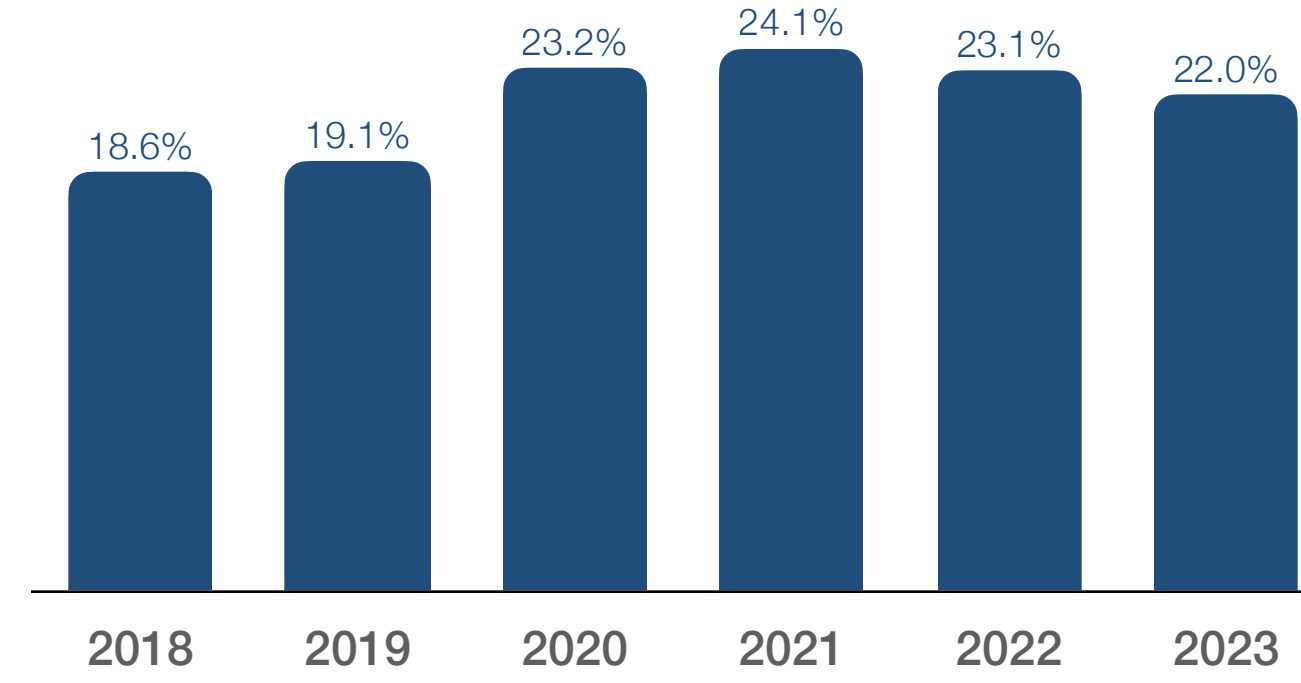
High and rising public debt

تدهور البنية التحتية وضعف توفير الخدمات العامة

Deteriorating infrastructure and poor provision of public services

معدلات البطالة

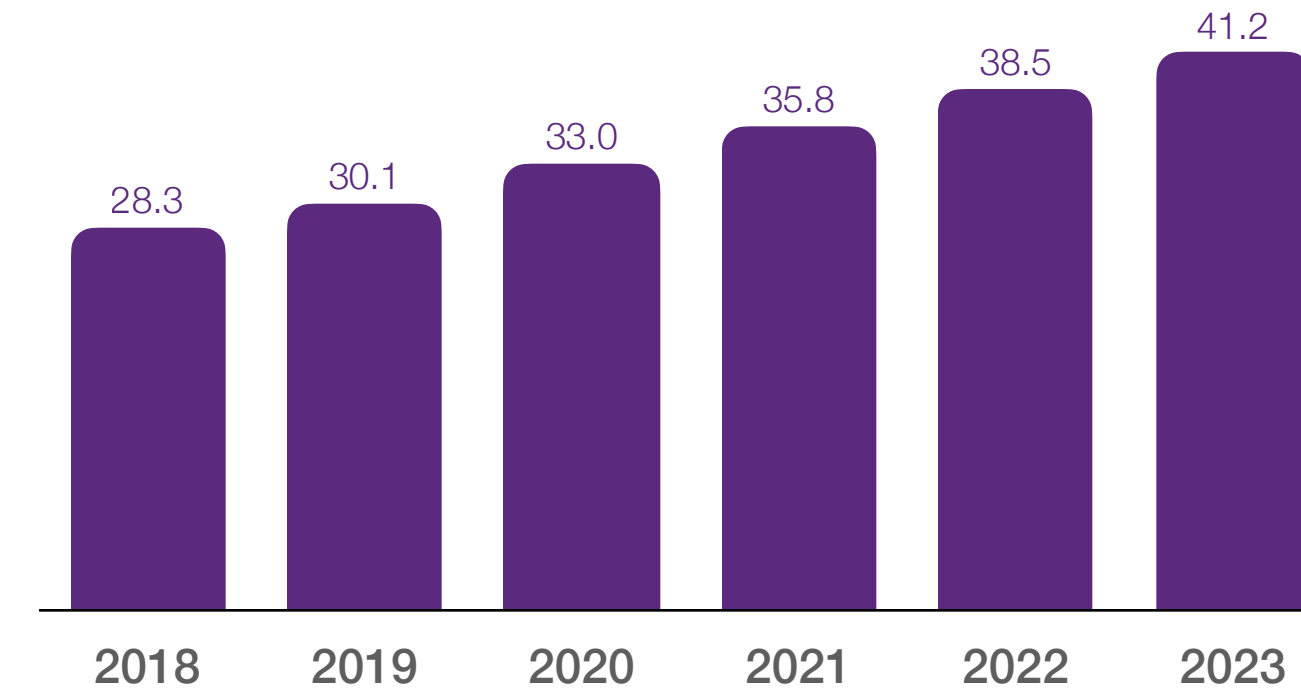
Unemployment rates



المصدر: دائرة الإحصاءات العامة، العمالة والبطالة، 2024

الدين العام (مليار دينار)

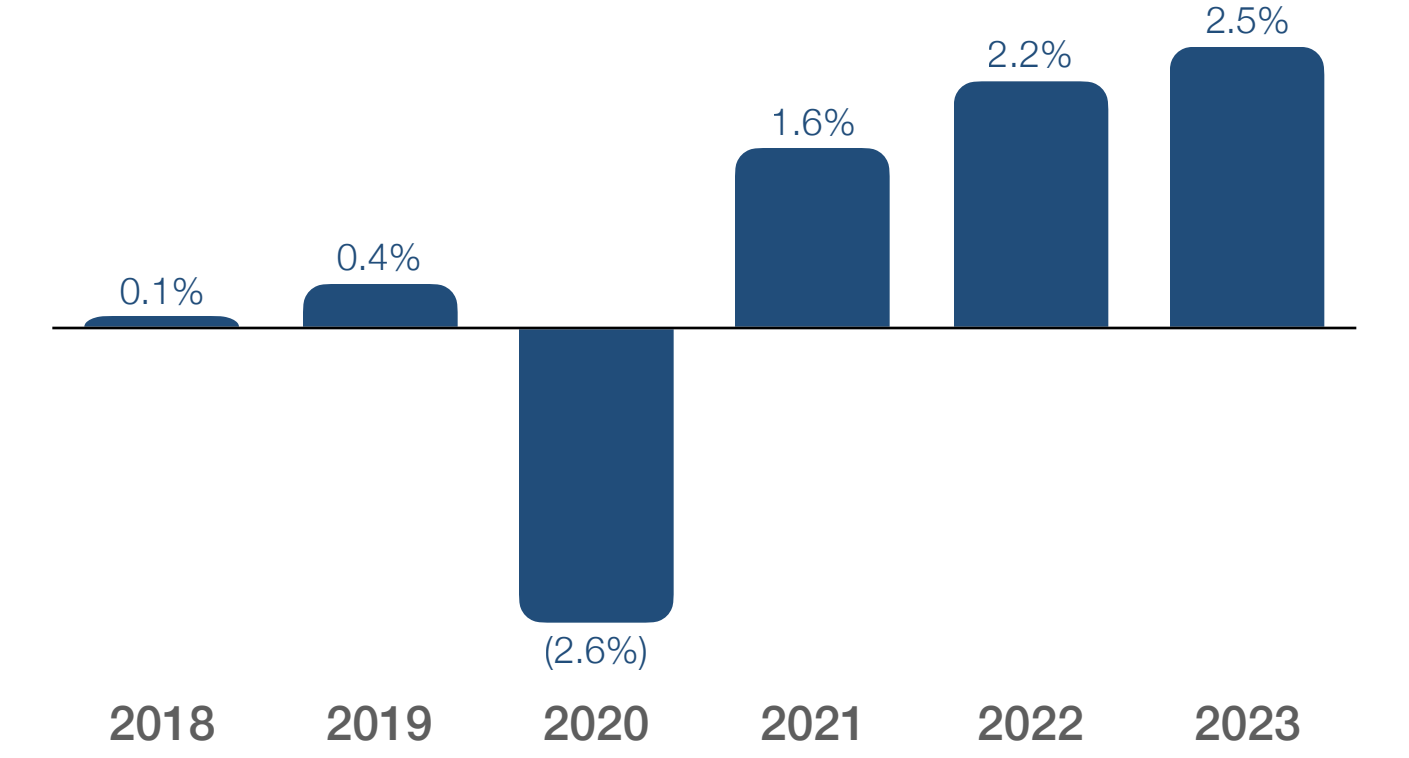
Public debt (billion dinars)



المصدر: البنك المركزي الأردني، قاعدة البيانات الإحصائية، 2024

معدل نمو نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي

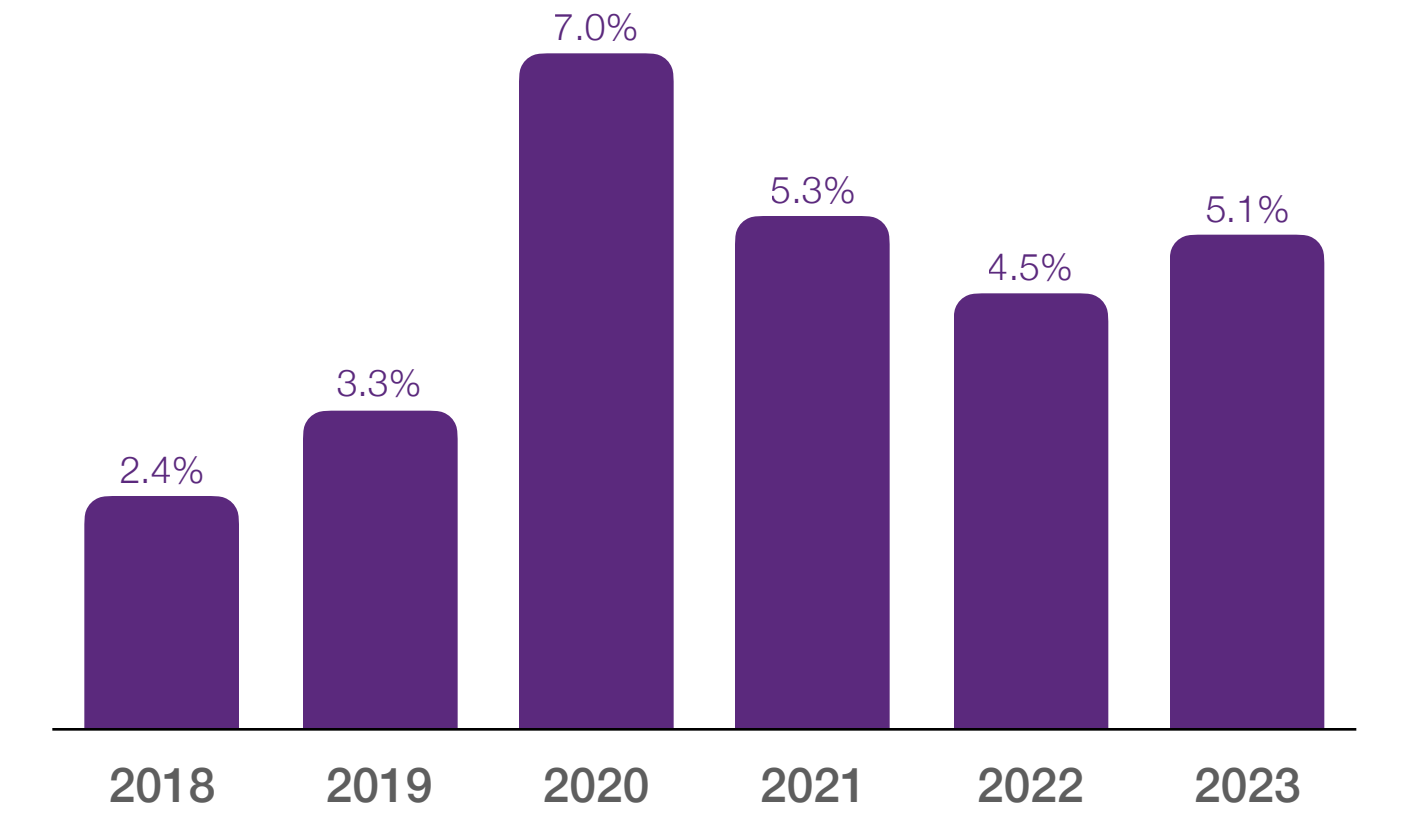
Real GDP Per Capita Growth Rate



المصدر: دائرة الإحصاءات العامة، التقديرات الربعية، 2024

عجز الموازنة الى الناتج المحلي الاجمالي

Budget deficit to GDP



المصدر: وزارة المالية، التقرير السنوي، 2024

مسارات التحديث الاقتصادي 2033-2024

Economic Growth Pillar 2024-2033

زيادة الدخل

Increase Income

زيادة معدل نمو نصيب الفرد من الدخل الحقيقي ليصبح 3% سنوياً

Increase the growth rate of real income per capita to 3% per year

خلق فرص عمل

Create job opportunities

خلق مليون فرصة عمل جديدة للأردنيين

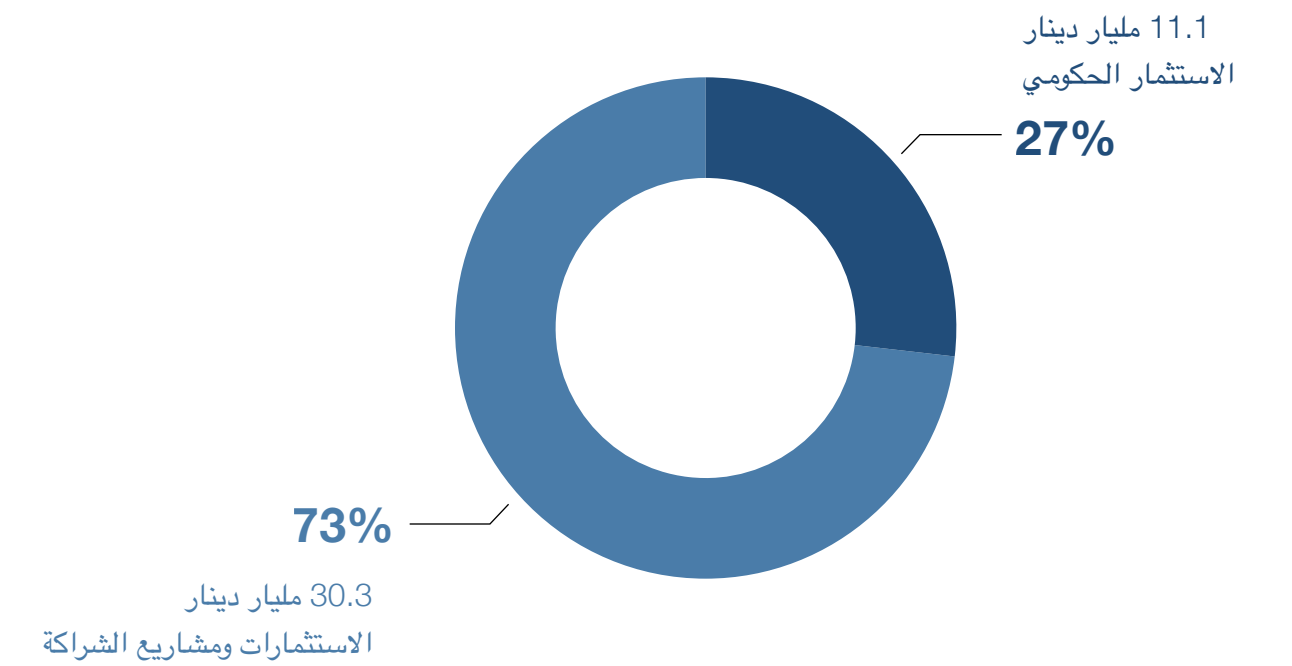
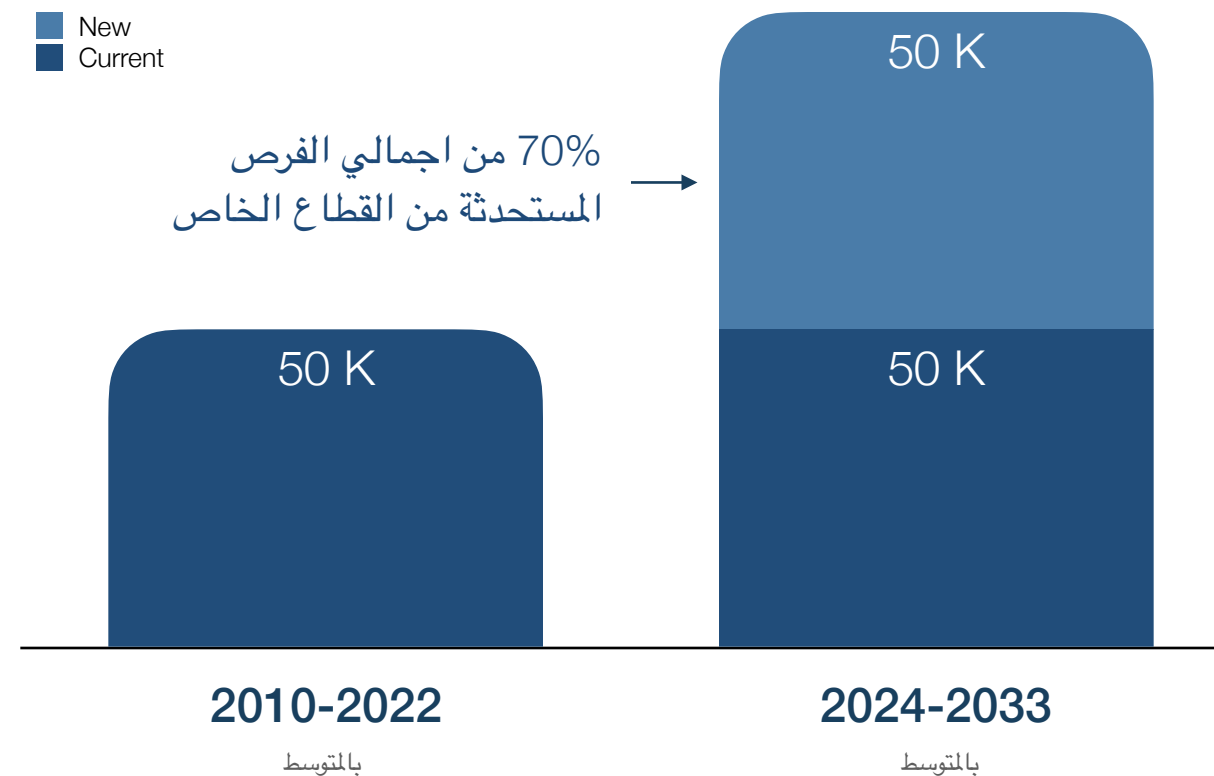
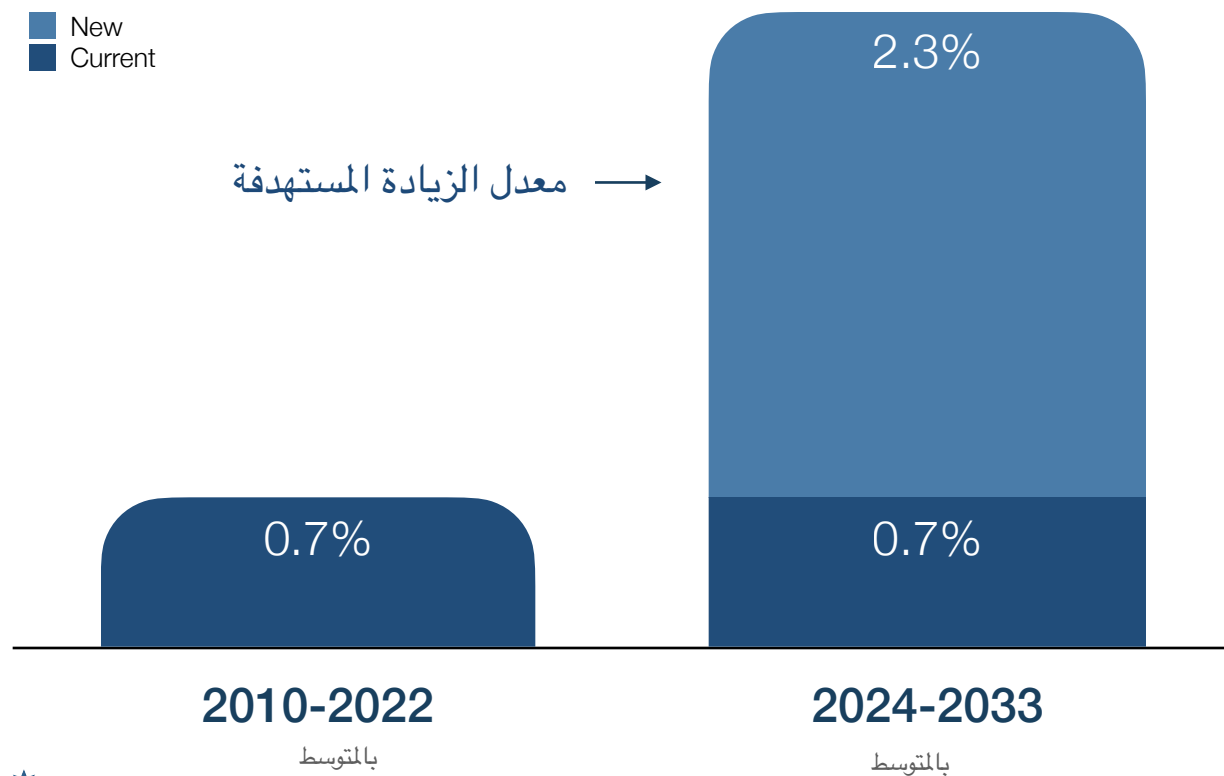
Creating a million new jobs for Jordanians

تشجيع الاستثمار

Attract Investments

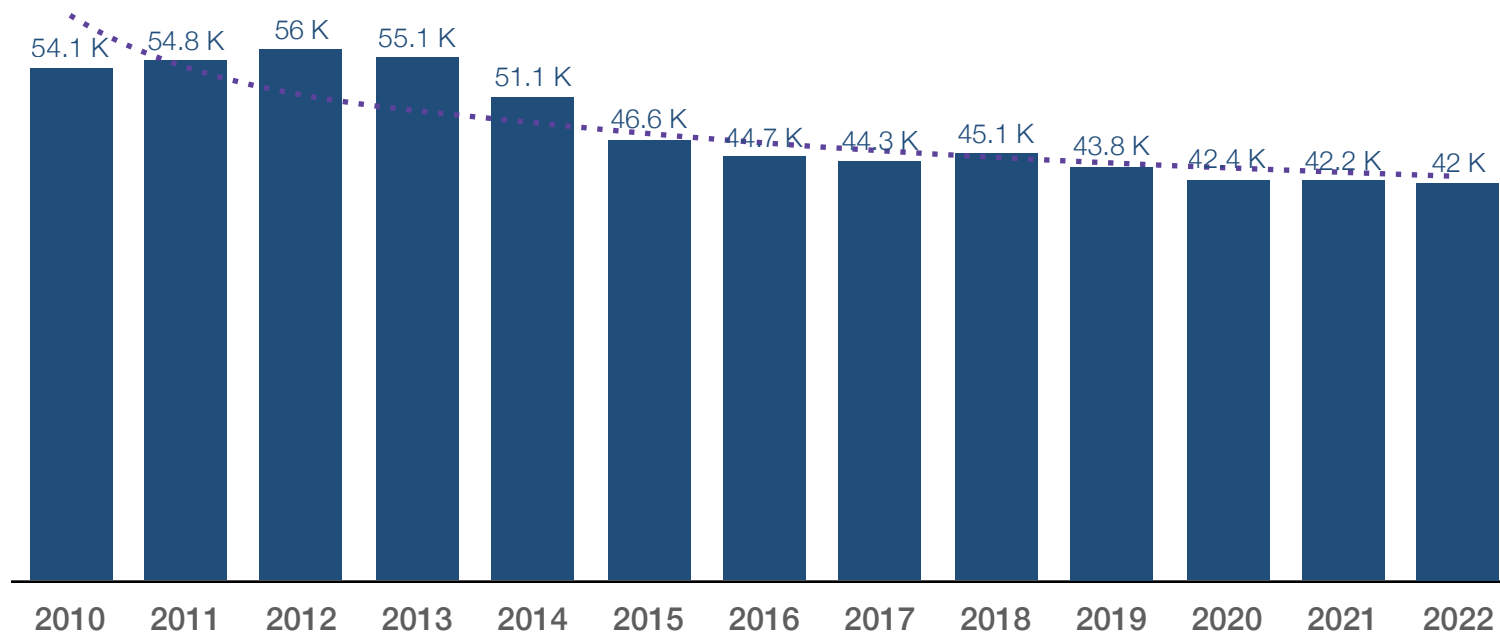
جذب استثمارات وتمويل من خلال الاستثمار المحلي والأجنبي المباشر والشراكات بين القطاعين العام والخاص بواقع 41.4 مليار دينار

Attract investments and financing through direct local and foreign investment and public-private partnerships worth 41.4 billion dinars



الناتج لكل عامل (الناتج المحلي الإجمالي الثابت بالدولار الدولي لعام 2017 وفقاً لتعديل القوة الشرائية)

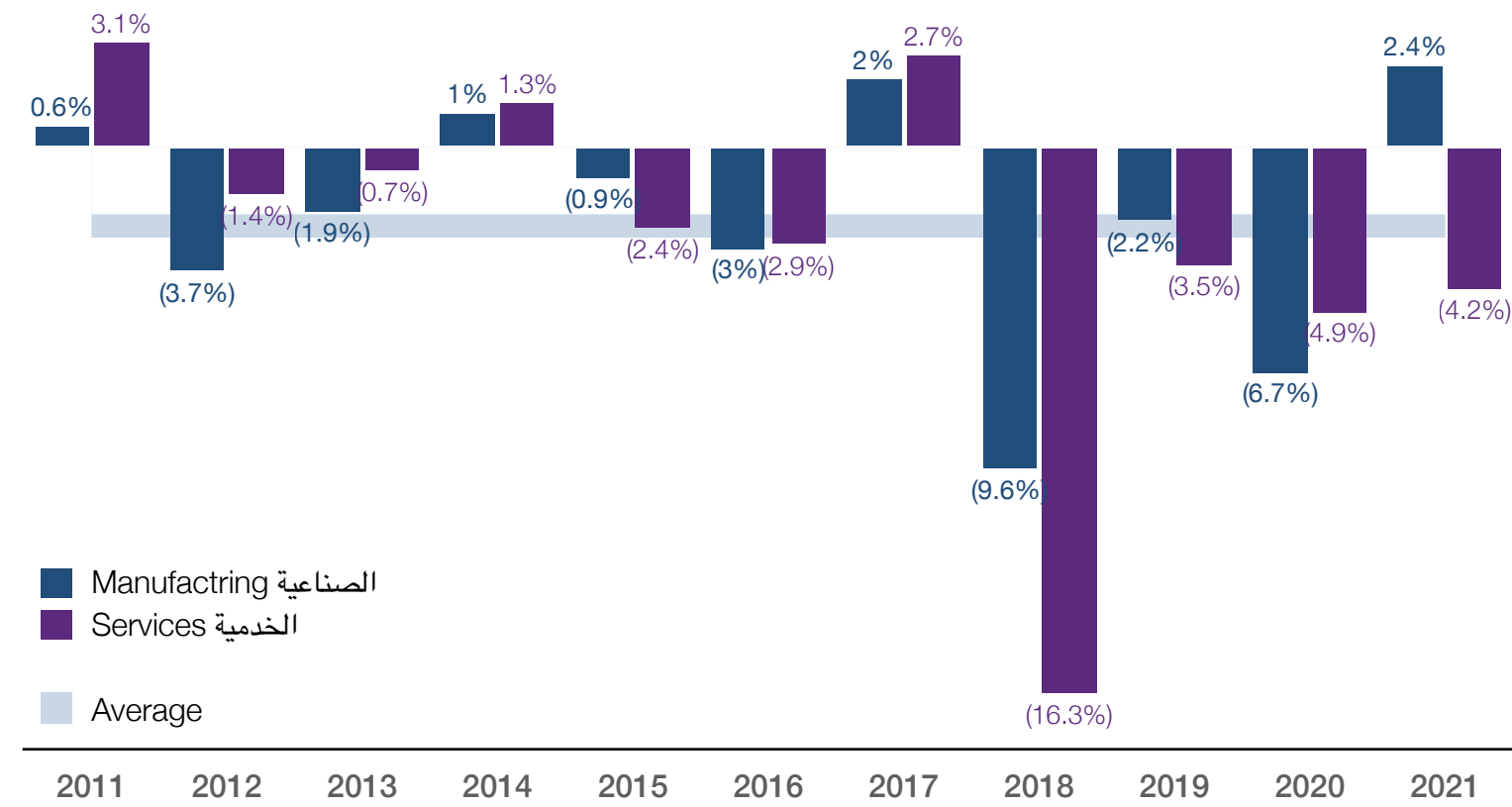
Output per factor GDP fixed in international dollar for 2017 according to purchasing power parity



المصدر: مجموعة البنك الدولي، قاعدة البيانات، 2024

متوسط التغير السنوي في الأصول الثابتة (صافي الإهلاك)

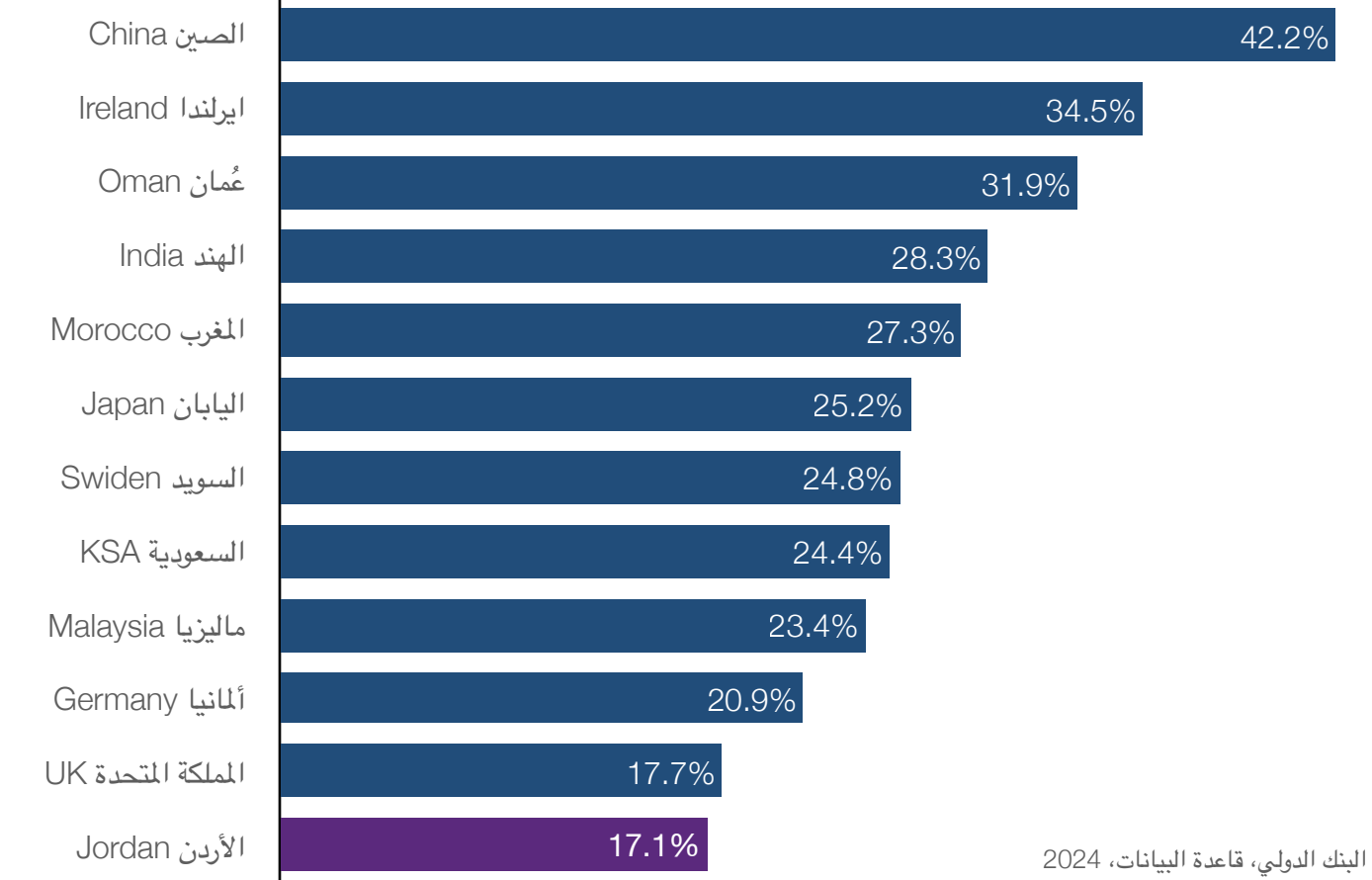
Average annual change in fixed assets Net depreciation



المصدر: بورصة عمان، البيانات الإحصائية، 2024

متوسط إجمالي تكوين رأس المال الثابت إلى الناتج المحلي الإجمالي 2015-2021

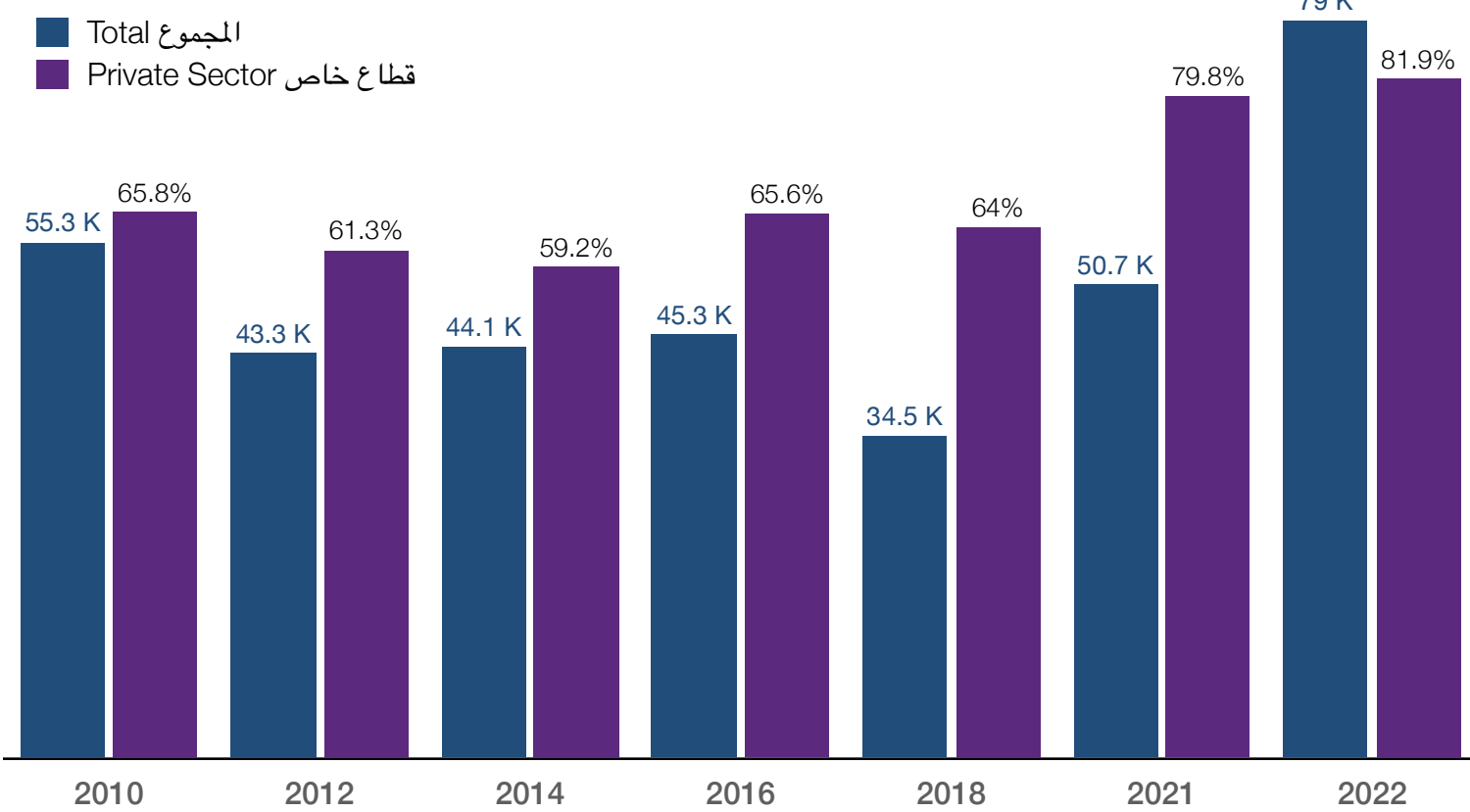
Average gross capital formation to GDP 2015-2021



المصدر: مجموعة البنك الدولي، قاعدة البيانات، 2024

صافي الوظائف التي تم استحداثها

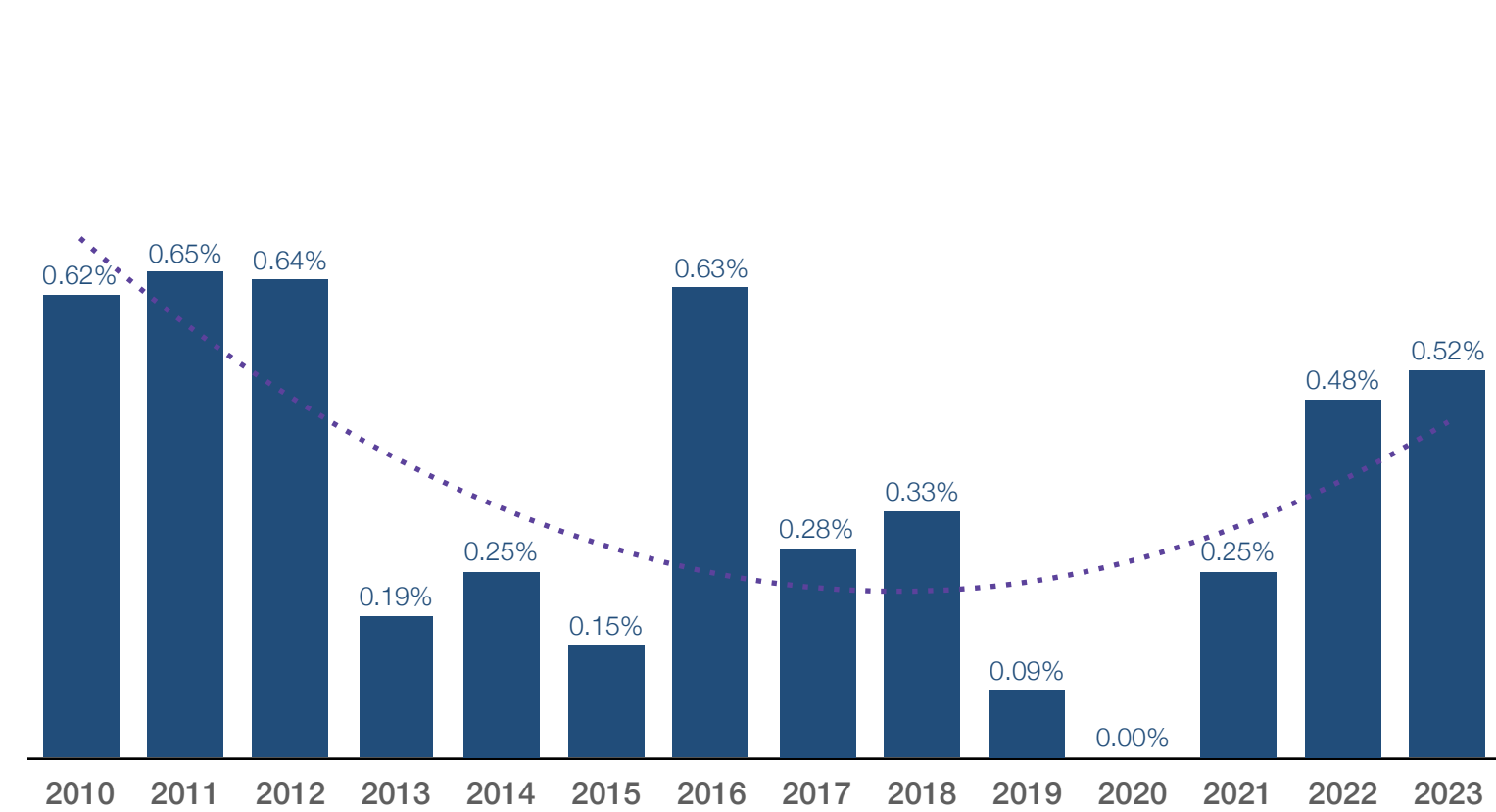
Net Created Jobs



المصدر: دائرة الإحصاءات العامة، العمالة والبطالة، 2024

بورصة عمان: نسبة إصدارات السوق الأولي إلى الناتج المحلي الإجمالي

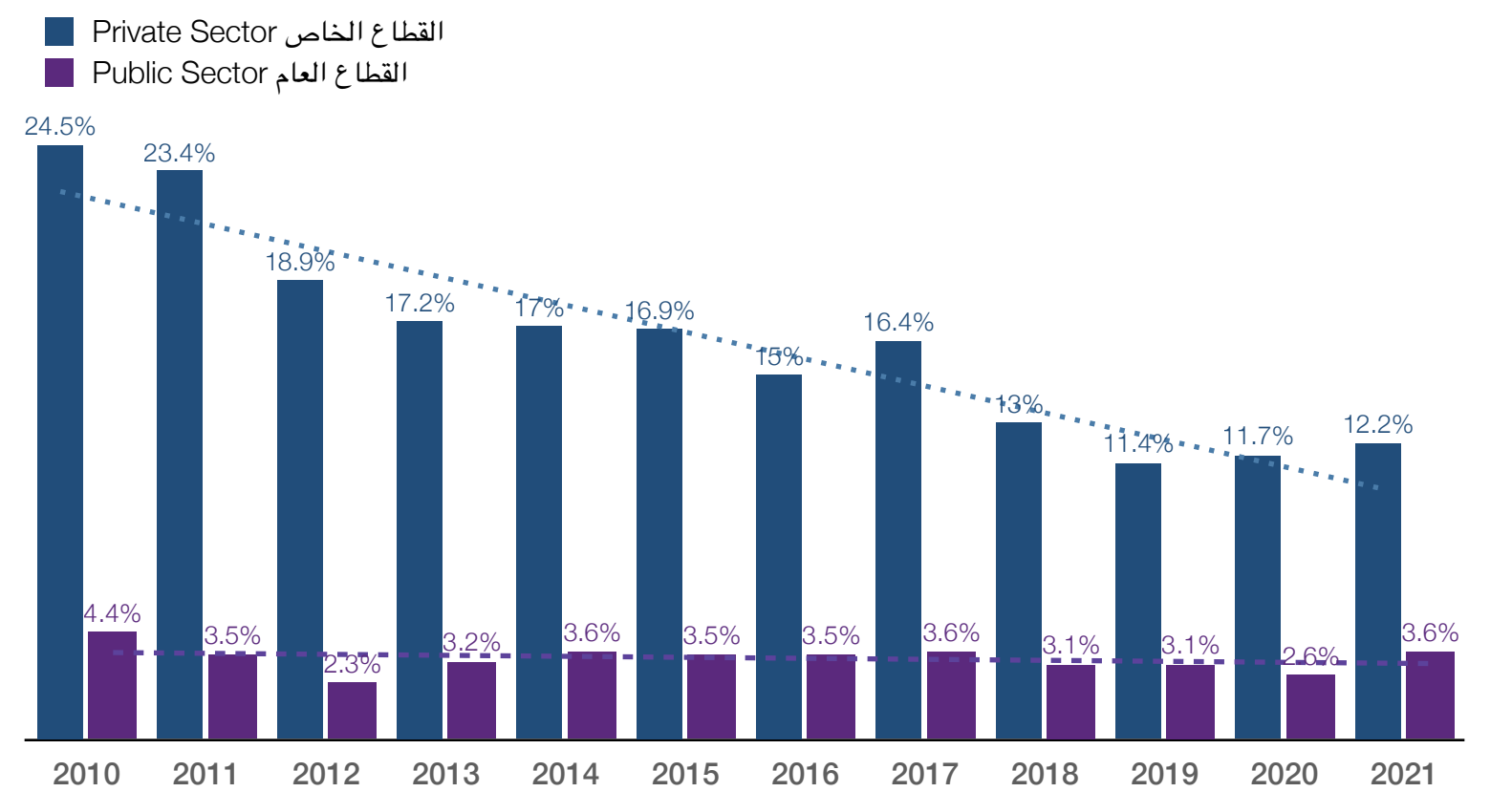
Amman Stock Exchange: Ratio of Primary Market Releases to GDP



المصدر: بورصة عمان، البيانات الإحصائية، 2024

إجمالي تكوين رأس المال الثابت إلى الناتج المحلي الإجمالي

Gross Capital Formation to Private/Public Sector GDP



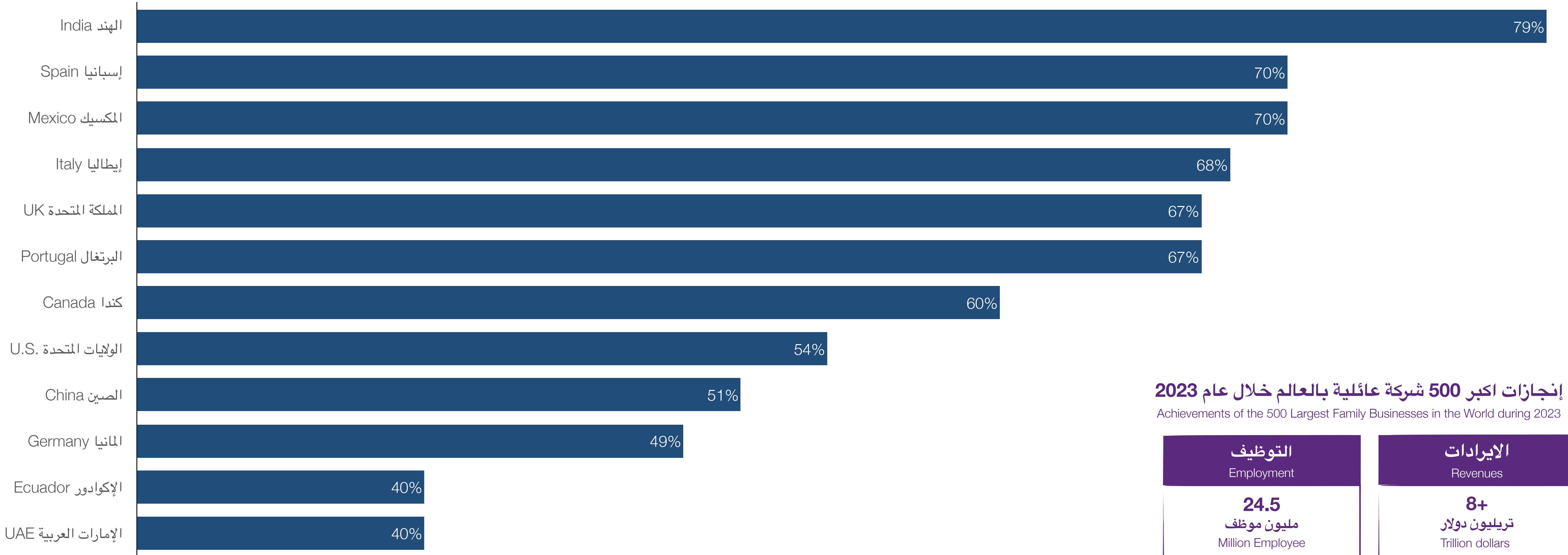
المصدر: مجموعة البنك الدولي، قاعدة البيانات، 2024

مساهمة الشركات العائلية بالاقتصاد العالمي

Family Business Contribution in World Economy

المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي

Contribution to GDP



إنجازات أكبر 500 شركة عائلية بالعالم خلال عام 2023

Achievements of the 500 Largest Family Businesses in the World during 2023

التوظيف

Employment

24.5

مليون موظف

Million Employee

الإيرادات

Revenues

8+

تريليون دولار

Trillion dollars

Source: Tharawat, IMF, & Fortune.

3

اطار مأسسة الشركات العائلية

The framework of Institutionalization in Family Businesses

2

خصائص الشركات العائلية

Family Businesses Characteristics

1

الشركات العائلية

Family Businesses

6

حلقة نقاش

Discussion panel

5

دليل إضفاء الطابع المؤسسي

Institutionalization Guide

4

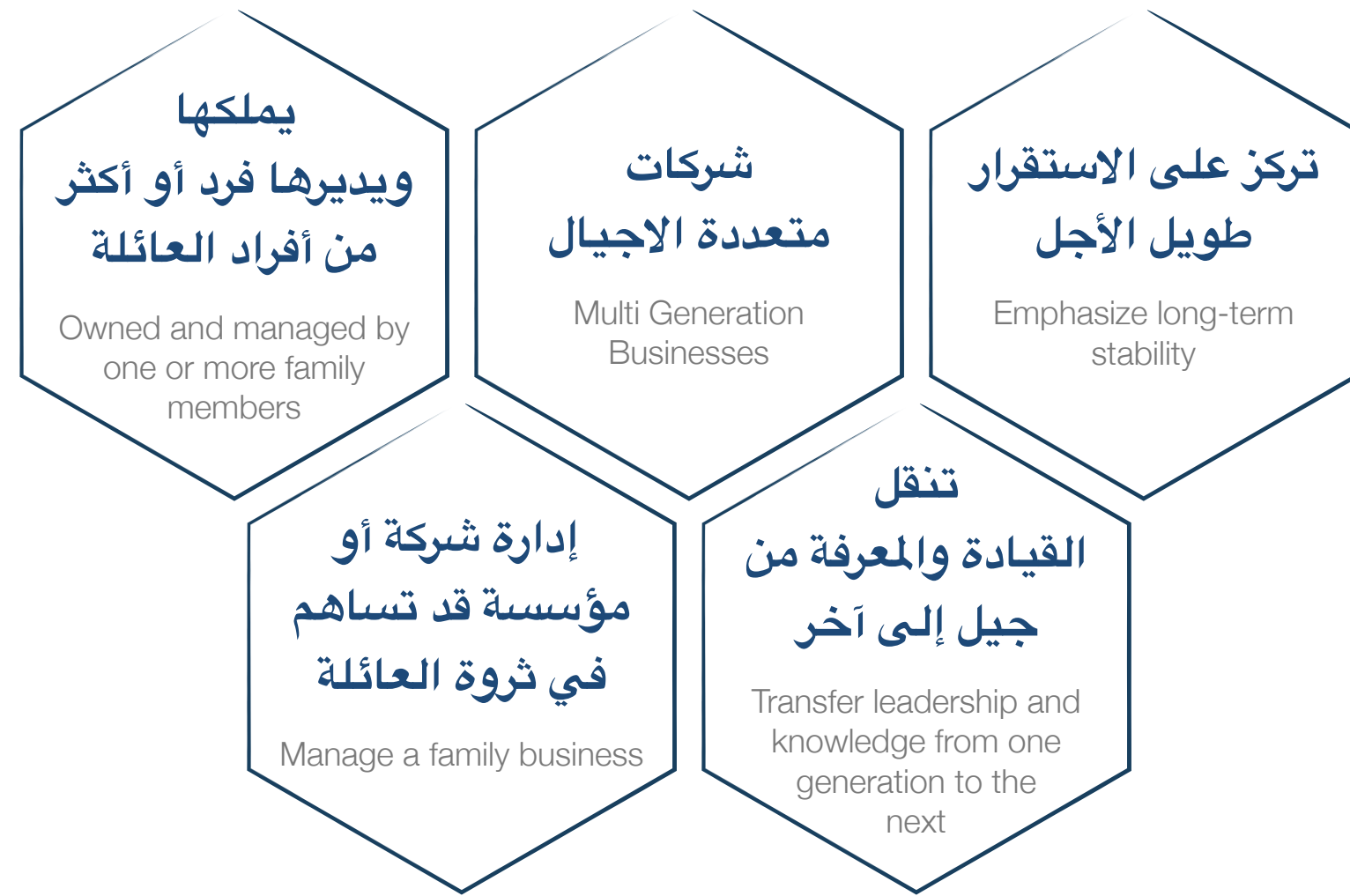
أهمية الحوكمة الرشيدة للشركات العائلية

The Importance of Formal Governance Frameworks

1

الشركات العائلية

Family Businesses



2

خصائص الشركات العائلية Family Business Characteristics

الادارة المالية و الرقابة
Financial management and control

المرونة وسرعة اتخاذ القرار
Flexibility and Quick Decision-making

المحسوبية/ المفاضلة
Favoritism

استقطاب الكفاءات
Attracting Talent

تخطيط التعاقب الوظيفي
Succession Planning

تضارب المصالح
Conflict of Interest

هيكل الإدارة
Management Structure

العلاقات الشخصية مع العملاء
Personalized Customer Relationships

مشاركة العائلة في الإدارة
Family Involvement in Management

القيم الراسخة
Closely Held Values

ولاء الموظفين
Employees Loyalty

الثقافة المؤسسية
Corporate Cultural

الإحترافية
Professionalism

التكيف مع التغيير
Change Adaptability

تشابك الحياة المالية و الشخصية
Intertwined Financial and Personal Lives

حوكمة رسمية / اقل رسمية
Formal / Informal Governance

الحدود بين الحياة الشخصية والعملية
Boundaries Between Personal and Business Life

الاعتماد على رأس المال الأسري
Over-reliance on Family Capital

القابلية للمخاطرة
Risk Appetite

التوجه طويل الأجل
Long-term Orientation

الرؤى والتحييزات
Visions and biases

3

اطار مأسسة الشركات العائلية

The framework of Institutionalization in Family Businesses

مزايا مأسسة الشركات

Benefits of Institutionalization

تحسين عمليات صنع القرار
Improved Decision-making Processes

استقطاب المواهب والاحتفاظ بها
Talent Attraction and Retention

تنظيم ممارسات الموارد البشرية
Systematized HR Practices

تحسين الكفاءة التشغيلية وقابلية التوسع
Operational Efficiency and Scalability

تعزيز الإدارة المالية
Enhanced Financial Management

تعزيز السمعة والثقة
Enhanced Reputation and Trust

انسيابية انتقال القيادة والحفاظ على استمرارية الاعمال
Smooth leadership transitions and preserving business continuity

تحسين الجاذبية للمستثمرين
Enhance Attractiveness to Investors

مقومات التحول الرئيسية

Key aspects of this transition



4

أهمية الحوكمة الرشيدة للشركات العائلية

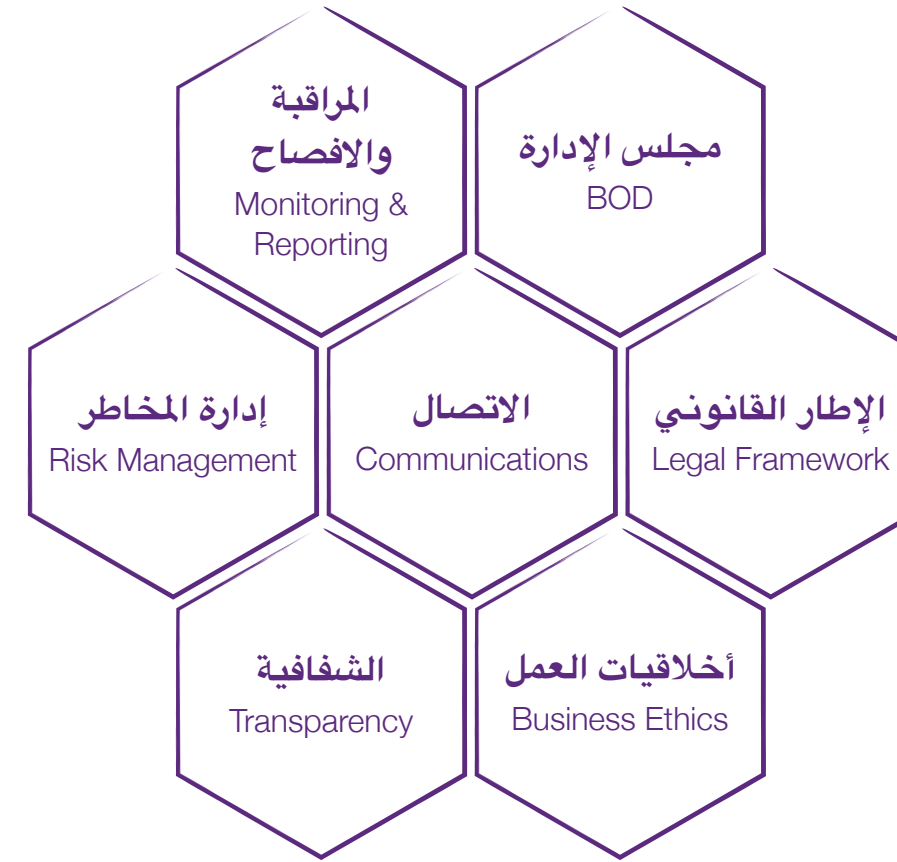
The Importance of Formal Governance Frameworks

اتخاذ القرارات الموضوعية

Objective Decision-making

التخطيط للتعاقب
الوظيفي
Succession Planning

حل النزاعات
Conflict Resolution



تنظيم مشاركة الأسرة
Regulating Family
Participation

المساءلة والشفافية
Accountability and
Transparency

التخطيط الاستراتيجي
والإشراف
Strategic Planning and
Oversight

5

دليل إضفاء الطابع المؤسسي

Institutionalization Guide

1

إجراء تحليل الوضع الحالي

Conduct a Current State Analysis

تقييم هيكل الحوكمة الحالي
Assess the Current Governance Structure
تقييم ممارسات الإدارة
Evaluate Management Practices
مراجعة الأطر التشغيلية
Review Operational Frameworks
تحليل الصحة المالية
Analyze Financial Health

2

وضع أهداف واضحة

Set Clear Objectives

تحديد الأهداف طويلة الأجل
Define Long-term Goals
تحديد الأهداف قصيرة المدى
Identify Short-term Objectives
مواءمة الأهداف مع القيم العائلية
Align Objectives with Family Values

3

تحديد الفجوات

Identify Gaps

الفجوات في الحوكمة
Governance Gaps
الفجوات الإدارية
Management Gaps
الفجوات التشغيلية
Operational Gaps

4

وضع إطار حوكمة رسمي

Develop a Formal Governance Framework

إنشاء مجلس إدارة
Establish a Board of Directors
تحديد الأدوار والمسؤوليات
Define Roles and Responsibilities
تنفيذ عمليات صنع القرار
Implement Decision-making Processes

5

إضفاء الطابع المهني على الإدارة

Professionalize Management

الاستعانة بخبراء خارجيين
Hire External Experts
تطوير سياسات الإدارة
Develop Management Policies
تنفيذ قياس الأداء
Implement Performance Measurement

6

تحسين العمليات التشغيلية

Optimize Operational Processes

توحيد العمليات
Standardize Operations
الاستفادة من التكنولوجيا
Leverage Technology
التركيز على الجودة ورضا العملاء
Focus on Quality and Customer Satisfaction

7

المتابعة والتقييم والتعديل

Monitor, Evaluate and Adjust

إنشاء آليات المتابعة
Establish Monitoring Mechanisms
إجراء مراجعات منتظمة
Conduct Regular Reviews
التكيف مع التغيير
Adapt to Change

قصص نجاح

Success Stories

Jordanian Companies



NUQUL GROUP
SINCE 1952
Growing Together

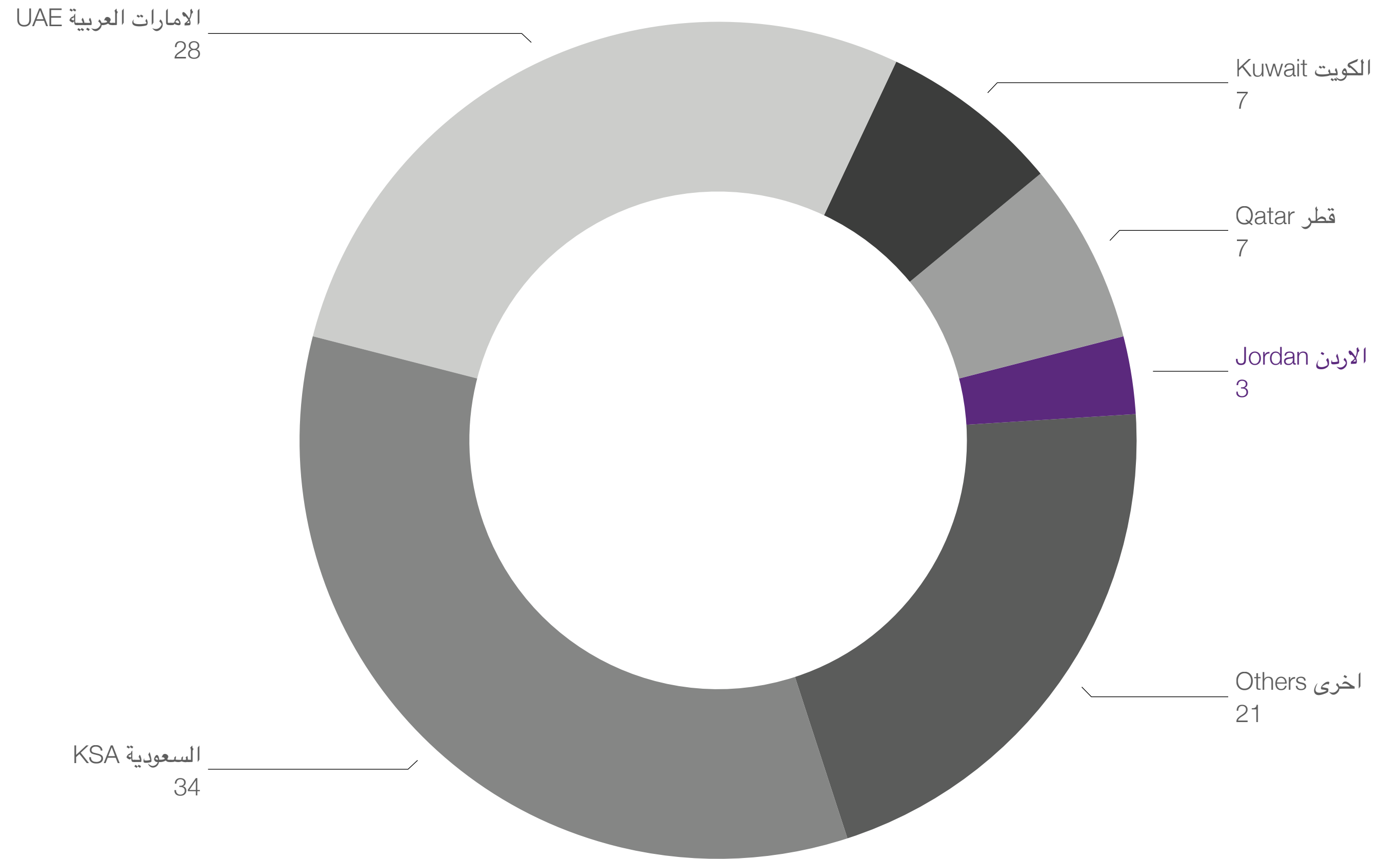


Regional Companies



أكبر 100 شركة عائلية في الشرق الأوسط (2024)

The 100 Largest Family Businesses in the Middle East (2024)



Source : Forbes , Middle East

6

حلقة نقاش

Discussion panel

مخرجات الندوة

Takeaways



منتدى الاستراتيجيات الأردني
JORDAN STRATEGY FORUM

برعاية

البنك الأردني الكويتي
JORDAN KUWAIT BANK



“أكثر من بنك”