KPMG

التغيّر والنمو

رؤى الرؤساء التنفيذيين في المملكة
العربية السعودية ٢٠١٧م

سبتمبر ٢٠١٧

kpmg.com.sa

تقديم

يسرُّنا أن نرحب بكم في استطلاع آراء الرؤساء التنفيذيين في المملكة العربية السعودية لعام ٢٠١٧م، والذي يهدف إلى تقديم مجموعة من الرؤى حول الفرص والتحديات التي يواجهها الرؤساء التنفيذيون في المملكة، وتسليط الضوء على أولوياتهم الاستراتيجية في إدارة شركاتهم خلال فترة تشهد حالة من الغموض وعدم اليقين وتعاظم الفرص لتحقيق النمو.

يسعى الرؤساء التنفيذيون اليوم إلى التغير والتطور والنمو واتخاذ خطوات من شأنها جعل شركاتهم خلاقة أكثر في القطاعات التي يعملون فيها، لتفادي تأثر أعمالهم بتطور الشركات المنافسة لها في نفس القطاع أو التي تعمل في قطاعات أخرى.

علاوة على ذلك، ينظر الرؤساء التنفيذيين إلى التغير والتطور في مجال التكنولوجيا كفرصة كبيرة، ويخططون للاستثمار في التكنولوجيا الناشئة، مثل:كتل سلسلة البيانات (Blockchain)، وإنترنت الأشياء (Iot)،وتحليلات البيانات (DA) وذلك على مدى الأعوام الثلاثة المقبلة.

ويبدي الرؤساء التنفيذيون اليوم استجابة لحالة الغموض وعدم اليقين الناجمة عن الضغوط الجيوسياسية من خلال تشجيع الابتكار، واعتماد التكنولوجيا الناشئة والبحث عن أفضل الطرق لتلبية متطلبات العملاء وتحويل نماذج أعمال شركاتهم.

وفي ظل هبوط أسعار النفط العالمية وتذبذبها، يواجه اقتصاد البلاد مجموعة من التحديات، إلا أنَّ الرؤساء التنفيذيين يبدون تفاؤلاً، خصوصاً بعد إطلاق الحكومة العديد من البرامج والمبادرات بما في ذلك برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠؛ بغية تنويع الاقتصاد ومصادر الدخل بعيداً عن النفط؛ وبالتالي، فإنَّ الرؤساء التنفيذيين يعتقدون أن نمو الاقتصاد السعودي بمختلف قطاعاته يسير بشكل إيجابي، ووفق المسار الصحيح.

ويبدو أنَّ انتخاب الإدارة الأمريكية الجديدة وخروج المملكة المتحدة من الاتحاد الأوروبي شكلا عاملين إيجابيين على المملكة العربية السعودية، حيث يعتقد الرؤساء التنفيذيون أنَّ الإدارة الأمريكية الحالية سيكون لها تأثيرٌ إيجابيٌ على نمو شركاتهم كما أن خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي سيكون له أثر إيجابي على عمليات منشآتهم في المملكة المتحدة. ومع ذلك، ما يزال الرؤساء التنفيذيون يتعاقدون مع كوادر يحملون مهارات عالية؛ وذلك من أجل فهم أفضل للمخاطر الجيوسياسية، كما يقضون وقتاً طويلاً في وضع الخطط ودراسة السناريوهات المحتملة.

فضلاً عن ذلك، يقدم هذا التقرير توقعات حول الطريقة التي يواجه بها الرؤساء التنفيذيون الحاجة إلى تحويل نماذج أعمالهم الحالية، حيث يشعرون بالقلق؛ لأن مؤسساتهم لا تقوم بالتغير الكافي والنمو في نماذج الأعمال في قطاعاتهم. ومع ذلك، يبدي الرؤساء التنفيذيين تفاؤلاً بشأن تحويل مؤسساتهم على مدى الأعوام الثلاثة المقبلة.

يقدم هذا التقرير الخاص بالرؤساء التنفيذيين الذين شملهم الاستطلاع في المملكة العربية السعودية لعام ٢٠١٧م توقعات حول كيفية استجابة الرؤساء التنفيذيين للتحديات والاستفادة من الفرص المتاحة من خلال تهيئة وتطوير أنفسهم ومؤسساتهم لمواجهة هذه التحديات.

وبالنيابة عن شركة كي بي إم جي، يسرني أن أتقدم بالشكر الجزيل لجميع الرؤساء التنفيذيين الذين تحدثنا معهم وشاركونا آراءهم، كما يسعدني أن أشكر الشركاء والمهنيين المتخصصين من كي بي إم جي في السعودية، على آرائهم وملاحظاتهم.

دعونا الآن نستكشف كيف يمكن للشركات في المملكة أن تقوم بعملية التغيُّر والنمو.

عبد الله حمد الفوزان

رئيس مجلس إدارة

كي بي إم جي الفوزان وشركاه

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

فهرس المحتويات

٠٢

النتائج الرئيسية

٠٥

التغيُّر مكمن الفرص

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

٠١ المتغيرات المحيطة

١. التعامل مع المشهد الجيوسياسي
٢. تقييم المخاطر
٣. مضاعفة إمكانات الاستثمار

٠٢ استنتاجات

٠١٠ أولويات الرؤساء التنفيذيين اليوم

١. تعزيز الابتكار واعتماد التكنولوجيات الناشئة
٢. اتباع نهجٍ يركز على العميل
٣. تحويل نماذج الأعمال

٠٢١ المنهجية والشكر والتقدير

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

النتائج الرئيسة

التغيُّر الشامل مكمن الفرص

- ٩٥٪ من الرؤساء التنفيذيين في المملكة ينظرون إلى التغيُّر التكنولوجي باعتباره مكمناً للفرص أكثر منه تهديداً.
- ٨٣٪ من الرؤساء التنفيذيين يعتقدون أنَّ شركاتهم تغير القطاعات التي تعمل فيها بفعالية.

الاستعداد لضبابية المشهد الجيوسياسي

- حوالي ثلثا (٦٠٪) الرؤساء التنفيذيين في المملكة يقرون بأن ضبابية المشهد الجيوسياسي العالمي حالياً أثرت بشكلٍ بالغٍ على كلٍ منهم أكثر من أي وقتٍ مضى.
- بالنتيجة، يعمد الرؤساء التنفيذيون إلى إعادة تقييم حضورهم خارج أسواقهم الرئيسية (٥٨٪)، وتوظيف الكفاءات التي تتميز بالمهارة للحصول على فهم أعمق للمخاطر الجيوسياسية (٩٥٪)، وبذل الكثير من الوقت على تخطيط السيناريوهات المحتملة (٨٣٪).

الحفاظ على الثقة في شتى المجالات

- الغالبية العظمى من الرؤساء التنفيذيين المستطلعة آراؤهم هذا العام (٩٨٪) يعتقدون أن إعطاء أهمية أكبر للثقة، والقيم، والثقافة في شركاتهم يعد أمراً حيوياً للمحافظة على أدائها على المدى الطويل، ناهيك عن ربطهم بين أن تكون منظمة متعاطفة والحصول على عائداتٍ أعلى.
- ٨٣٪ من الرؤساء التنفيذيين يتوقعون أن ثقة المجتمع السعودي بأعمالهم هي السبب في تحسنها أو محافظتها على مستواها على مدى الأعوام الثلاثة المقبلة.

التركيز على تخفيف المخاطر

- الرؤساء التنفيذيون (٨٥٪) في المملكة ومنطقة الخليج يتوقعون مستوى عالياً من الاستثمارات في مجال الحوكمة وإدارة المخاطر خلال الأعوام الثلاثة المقبلة.
- من بين أكبر ثلاثة مخاطر يواجهها الرؤساء التنفيذيون، تعتبر التكنولوجيا الناشئة الأكثر خطراً.
- ٩٥٪ من الرؤساء التنفيذيين يقرون بأهمية تخفيف مخاطر الإنترنت باعتباره جزءاً هاماً من دورهم المنتظر كقادة .

الرؤساء التنفيذيون واثقون بشأن النمو رغم تباطؤ الاقتصاد المحلي

- رغم التباطؤ الاقتصادي الحالي بسبب هبوط أسعار النفط، يبدو الرؤساء التنفيذيون (٧٥٪) واثقين ومتفائلين حيال آفاق النمو في المملكة.
- غالبية الرؤساء التنفيذيين (٩٨٪) واثقون بشأن آفاق نمو أعمالهم في حين أن ٩٠٪ واثقون بشأن القطاعات التي يعملون فيها خلال الأعوام الثلاثة المقبلة.

تعزيز الابتكار .. أولوية استراتيجية هامة

- غالبية الرؤساء التنفيذيين في المملكة (٩٣٪)وفي الخليج يتوقعون تعاظم الاستثمار في مجال الابتكار خلال الأعوام الثلاثة المقبلة. وكذلك الرؤساء التنفيذيين في الخليج.
- الرؤساء التنفيذيون يعتقدون أن عليهم تأسيس ودعم الأعمال التي تركز على الابتكار. غالبيتهم (٧٣٪) يعتقدون أن التحول المبني على الابتكار سيساعد أعمالهم على النمو.

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

زيادة الاستثمار واعتماد التكنولوجيات الناشئة

- الرؤساء التنفيذيون (٨٨٪) يخططون لمستوياتٍ أعلى من الاستثمار في التكنولوجيات الحديثة والأخرى الناشئة مقارنة بحوالي ٤٩٪ بالمقارنة مع نظرائهم في العالم*.
- البلوك تشين، إنترنت الأشياء وأدوات تحليلات البيانات هي تكنولوجيا ناشئة وهي المواطن الثلاثة التي تحظى بأكثر قدرٍ من تركيز الرؤساء التنفيذيين.

الذكاء الاصطناعي يحدث تأثيرا تدريجيا

- إنَّ الرؤساء التنفيذيون في المملكة يدركون أن اعتماد وتكامل تقنيات الذكاء الاصطناعي يتطلب استثماراً كبيراً في البنية التحتية الأساسية للاستفادة منها.
- وبالتالي: ٦٥٪ من الرؤساء التنفيذيين مهتمون بتكاملية أتمتة الأعمال الأساسية مع تكنولوجيات الذكاء الاصطناعي، والنظم الإدراكية مقارنة بـ ٥٢٪ من نظرائهم في العالم.

التكنولوجيا الإدراكية ستؤدي لرفع عدد الموظفين على المدى القصير

- يتوقع أن يتوسع استخدام التكنولوجيا الإدراكية الصاعدة، مثل أتمتة العمليات الأساسية (RPA)، الذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي، ما سيرفع عدد الموظفين في الشركات السعودية خلال الأعوام الثلاثة المقبلة، وذلك بسبب الحاجة إلى موظفين متخصصين ذوي مهارات للمساعدة في تطبيق هذه التكنولوجيات .
- ٦٨٪ من الرؤساء التنفيذيين يتوقعون زيادة في القوى العاملة في (١٠) إداراتٍ أساسية لتطبيق التكنولوجيا الإدراكية.

استقطاب وإعادة تدريب قوى العمل من بين أهم التحديات

- الرؤساء التنفيذيون في المملكة ودول العالم أكدوا أن استقطاب المواهب الاستراتيجية، وتجربة التكنولوجيا الناشئة، وإعادة تدريب الموظفين الحاليين، على أنها التحديات الثلاثة الكبرى المتعلقة بالتكنولوجيا في المستقبل القريب.

التركيز على العميل هو المفتاح واستهداف جيل الألفية هو التحدي

- الغالبية العظمى من الرؤساء التنفيذيين في المملكة يعتقدون أن عليهم الامتثال لكل ما يخدم مصالح العملاء (٩٨٪)، وهم واثقون من الأسلوب الذي يتبعونه في خلق القيمة للعملاء (٩٥٪).
- ٣٠٪ من الرؤساء التنفيذيين أكدوا عدم قدرتهم على استهداف جيل الألفية** باعتباره التحدي الأهم لتطوير العلاقات مع العملاء.

الحاجة لتحويل نماذج الأعمال الحالية

- الرؤساء التنفيذيون (٧٣٪) قلقون بشأن عدم قدرة منشآتهم على متابعة وتحديث نماذج الأعمال المعتمدة في القطاعات التي يعملون فيها، حيث يدركون أهمية تحويل نموذج العمل في البيئة التي تتسم بالتغير السريع.
- الرؤساء التنفيذيون (٦٠٪) متفائلون بشأن تحول شركاتهم خلال الأعوام الثلاثة المقبلة. في المقابل: يعتقد نظراؤهم في العالم (٧٤٪) بأنه لن يحدث أي تغيير جوهري.
- الرؤساء التنفيذيون (٦٣٪) يعتقدون أن اعتماد نموذج عملٍ قائمٍ على الابتكار و يركز على مصالح العميل سيساعد في نمو أعمالهم.

الرؤساء التنفيذيون يعيدون تقييم مهاراتهم وإمكاناتهم

- ٩٠٪ من الرؤساء التنفيذيين يرون أنهم منفتحون الآن على التأثيرات والشراكات الجديدة أكثر من أي وقتٍ مضى في مسيرتهم المهنية.
- ٩٣٪ من الرؤساء التنفيذيين يعتقدون أن فهم شخصياتهم ، وتفهم حدود إمكاناتهم مهمٌ لتحقيق النجاح في دورهم القيادي .
- ٨٥٪ حصلوا على دورةٍ أو مؤهل جديد خلال الاثني عشر شهراً الماضيةمن أجل مواكبة متطلباتهم الوظيفية أو تجاوز التحديات التي يمرون بها.

الإدارة الأميركية الجديدة وخروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي يؤثران إيجاباً على المملكة

- الرؤساء التنفيذيون متفائلون بأن الإدارة الأميركية الجديدة وخروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي سيدعم شركاتهم والقطاعات التي يعملون فيها.
- يعتقد (٦٣٪) منهم أن الإدارة الأميركية الجديدة سيكون لها تأثير إيجابي على نمو أعمالهم، في حين يعتقد (٥٣٪) منهم بأن خروج بريطانيا سيشكل تأثيراً إيجابياً على عملياتهم في المملكة المتحدة.

* الرؤساء التنفيذيون في العالم هم ممن شاركوا في استطلاع الرؤساء التنفيذيين العالمي ٢٠١٧م من ١٠ دول؛ هي: أستراليا، الصين، فرنسا، ألمانيا، الهند، إيطاليا، اليابان أسبانيا، المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية .
** جيل الألفية هم من أتموا ٢١ عاماً في وقتٍ مبكرٍ من القرن الحادي والعشرين.

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

تشهد كل صناعة رئيسية حول العالم تغيرات بأساليب لم نعرفها بعد،وتلعب التكنولوجيا دوراً هاماً في القطاعات التي شهدت الكثير من التغييرات الجذرية ؛وينبغي على الشركات ألا تكتفي بالمرحلة الحالية بتحويل عملياتها وإجراءاتها بل عليها أن تقوم بتغيير نماذج الأعمال في شركاتها وتعديلها بالكامل ؛ وهذا يتطلب استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات المتخصصة كما تتطلب التحلي بالجرأة في اتخاذ القرارات التي تؤدي على المدى الطويل إلى تحقيق النجاح والاستدامة للشركة .

ريّان فايز

الرئيس التنفيذي, مجموعة صافولا

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

التغيّر مكمن الفرص

في عالم اليوم، ينظر للتغير على أنه مكمن الفرص من قبل الرؤساء التنفيذيين، حيث يتطلعون إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة وتأثيرها على نماذج الأعمال من أجل رفع الكفاءة وتحسين الإنتاجية. الشركات اليوم تخطط لتصبح مؤهلةلإحداث التغير بكل فاعلية ضمن القطاعات التي تعمل فيها. ولعل أحد الأساليب الفاعلة لتحقيق ذلك هو إيجاد التكامل والتناغم بين العمليات التجارية والتكنولوجيا. ٨٣٪ من الرؤساء التنفيذيين المستطلعة آراؤهم في المملكة يعتقدون أن شركاتهم ماضية في التغير في القطاعات التي تعمل فيها،حتى لايتم إخراجها من السوق من قبل المنافسين .

في إبريل ٢٠١٦م، أطلقت المملكة رؤية ٢٠٣٠ والتي تهدف لخفض الاعتماد على النفط وتنويع الاقتصاد المحلي. وهنا ينظر إلى التكنولوجيا باعتبارها عنصر تمكينٍ رئيسي وعاملاً يدفع نحو تحقيق رؤية ٢٠٣٠ بكل فاعلية يتوقع أن تؤسس الرؤية البنية التحتية الرقمية في المملكة، وفي الوقت ذاته غالبية الرؤساء التنفيذيين في المملكة (٩٥٪) ينظرون إلى التغير التكنولوجي باعتباره مكمناً للفرص أكثر منه تحدياً.

يعتقد الرؤساء التنفيذيون أن عليهم تأسيس وتطوير الأعمال التي تركز على الابتكار والاستدامة. وهكذا، فإنه يتوجب عليهم التكيف باستمرارٍ مع التطلعات المتغيرة للعملاء. وبالتالي، فإن غالبية الرؤساء التنفيذيين (٧٣٪) يعتقدون أن استراتيجيات التحول التي تستند على الابتكار وتركّز على العميل (٦٣٪) ستساعد في تحقيق النمو.

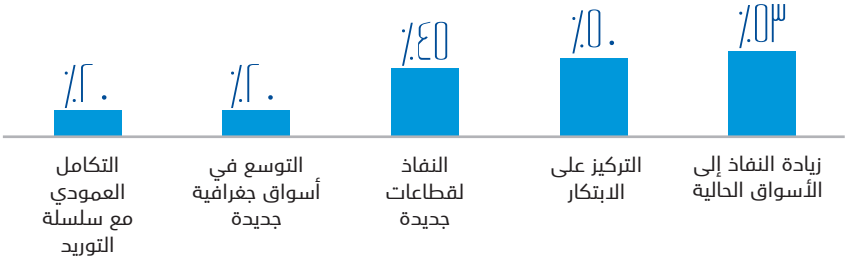
على الرغم من ذلك، يتضح أن الرؤساء التنفيذيين قلقون بشأن استراتيجيات نموٍ أخرى؛ مثل: التوسع الجغرافي في أسواق جديدة، بسبب ضبابية المشهد الجيوسياسي. وبالتالي، فهم يركزون أكثر على تعزيز أعمالهم في أسواقهم الحالية (٥٣٪) والنفاذ لقطاعات جديدة (٤٥٪).

هذا التقرير يسلط الضوء على رؤى الرؤساء التنفيذيين في المملكة حول السيناريو العالمي المتغيّر ومدى تأثيره على شركاتهم.

٩٨٪ من الرؤساء التنفيذيين واثقون بشأن آفاق نمو شركاتهم خلال الأعوام الثلاثة المقبلة. أما من الناحية الشخصية، فهم يركزون على قدراتهم الخاصة لتجاوز التحديات وإدارة المخاطر، حيث يعمدون إلى إعادة تقييم مهاراتهم.

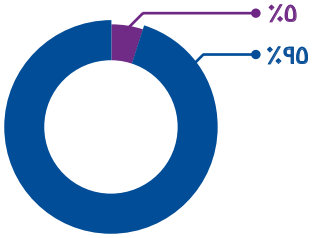
٩٠٪ من الرؤساء التنفيذيين يشعرون بأنهم منفتحون على التأثيرات والشراكات الجديدة أكثر من أي وقتٍ مضى في مسيرتهم المهنية. فضلاً عن ذلك، فهم يقدرون الثقة بين أصحاب المصلحة والعملاء (٨٥٪) مع الحفاظ على التوازن بين أهدافهم القصيرة والبعيدة المدى (٩٨٪).

شكل ١:نسبة الرؤساء التنفيذيين الذين يركزون على المبادرات الاستراتيجية التالية للنمو خلال الاعوام الثلاثة المقبلة :

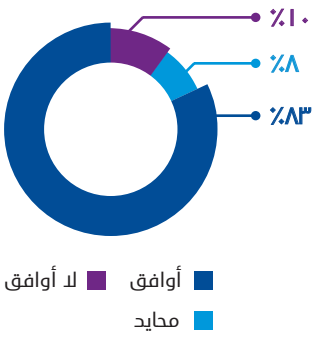


شكل ٢: رؤى الرؤساء التنفيذيين بشأن التغيير الشامل

نرى التغير التكنولوجي الشامل مكمناً للفرص أكثر منه تهديداً



بدلاً من الانتظار للقيام بالتغير الشامل تأثراً بالمنافسين، تقوم شركتي بقيادة التغير الشامل في القطاع الذي تعمل فيه



كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

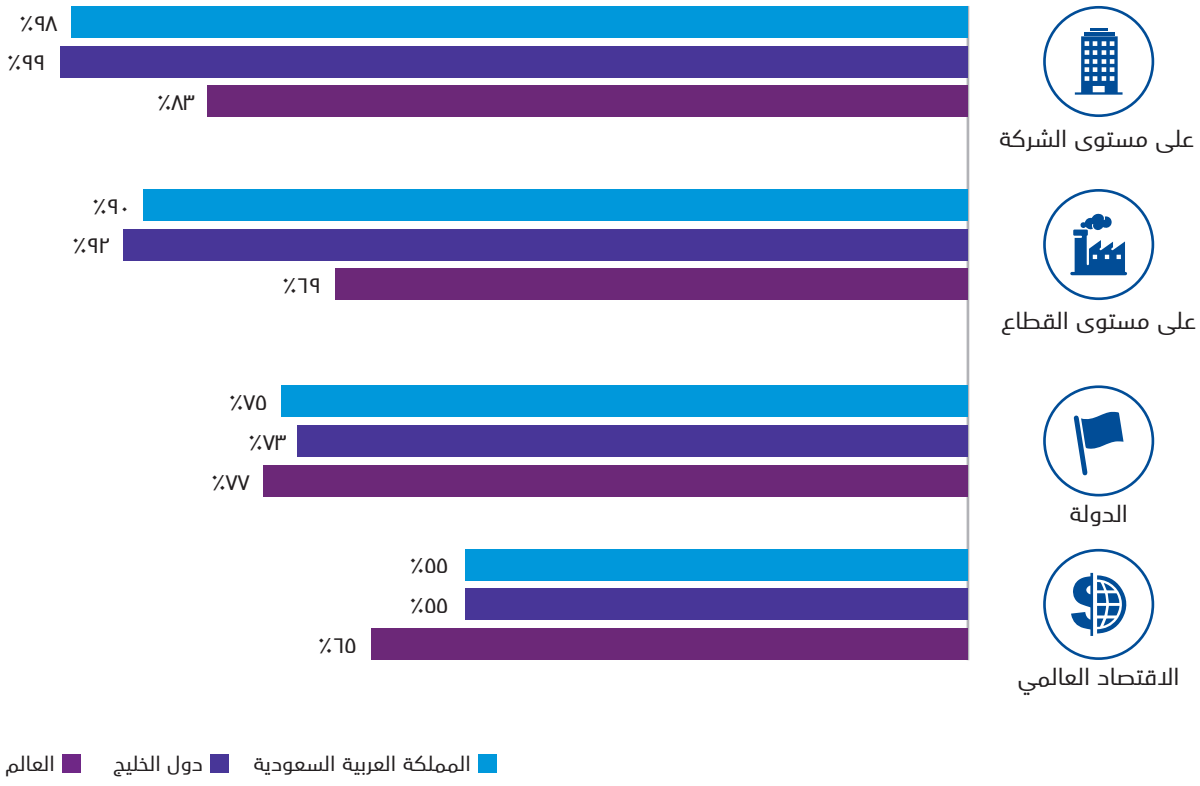
المتغيرات المحيطة

لم يعد يمكن التنبؤ بالسيناريو الجيوسياسي العالمي اليوم، فالعولمة تشهد تحولاً لعصرٍ جديد من "سياسات الحماية" و"ممانعة التبادل التجاري الحر". لكن الرؤساء التنفيذيين في المملكة يعتقدون بأنهم لن يتأثروا سلباً بهذه العوامل، بل هم متفائلون بإمكانات النمو، ويتوقعون مستوياتٍ أعلى من الاستثمار، وزيادة الثقة بأعمالهم في المستقبل القريب.

الاستثمارات ورؤية المملكة ٢٠٣٠

بفضل رؤية المملكة ٢٠٣٠، يتوقع أن تشهد المملكة تنوعاً في مصادر الاستثمارات الحالية واستحداث مصادر جديدة للعائدات، بالإضافة إلى زيادة مشاركة القطاع الخاص، بما في ذلك عمليات خصخصة المؤسسات المملوكة للدولة. فقد شهد العام ٢٠١٦م توقيع صندوق الاستثمارات السعودي السيادي اتفاقية لاستثمار ما قيمته ٤٥ مليار دولار أمريكي على مدى خمسة أعوام في صندوق رؤية سوفت بنك، الذي يركز على الاستثمار في القطاع التكنولوجي بالشراكة مع مجموعة سوفت بنك اليابانية، وعددٍ من كبار المستمرين. بالإضافة لذلك، شهد شهر سبتمبر ٢٠١٧م إطلاق خططٍ لدراسة مشتركة حول سبل توظيف الروبوتات بكفاءةٍ أكبر في المؤسسات الحكومية، والشركات، والمجتمع بشكلٍ عام.

شكل ٣: نسبة الرؤساء التنفيذيين الواثقين بشأن آفاق النمو على مدى الأعوام الثلاثة المقبلة



كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

عولمة الأسواق وسلاسل التوريد تزيد من أهمية المخاطر الجيوسياسية بالنسبة للشركات خاصة فيما يتعلق بصنع القرار. وفي حين تنعم المملكة ببيئة جيوسياسية داخلية مستقرة، فإن الرؤساء التنفيذيين في المملكة يرون التأثير المتزايد لضبابية المشهد في المنطقة والعالم.
في الماضي، بعيداً عن قطاع النفط كانت الشركات السعودية شبه معزولة عن التأثيرات الجيوسياسية العالمية، لكن مع تزايد النشاط الاقتصادي داخلياً وخارجياً، يحرص الرؤساء التنفيذيون في المملكة على المتابعة الحثيثة للتأثيرات الجيوسياسية إقليمياً وعالمياً. وتتوسع مثل هذه المخاطر الآن لتشمل المخاطر الجيوسياسية غير التقليدية التي تدار من خلال جهات أجنبية؛ مثل مخاطر الأمن الإلكتروني؛ التي دفعت وما تزال نحو تغيّر شامل للأعمال، كما نتج مؤخراً عن هجمات "واناكراي" و"رانسوموير".

آرفند سنغي
رئيس قطاع الأسواق، كي بي إم جي في السعودية

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

التعامل مع المشهد الجيوسياسي

في بيئة جيوسياسية تتسم بالتغير المستمر، يبادر الرؤساء التنفيذيون للتخطيط للأحداث غير المتوقعة، لكنهم يتوقعون تأثيراتٍ إيجابية من قبل الإدارة الأميركية الجديدة وخروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي.

إنَّ الحماية التجارية، وتصاعد الضبابية بشأن السياسات الاقتصادية هما خطران خارجيان قد يؤثران عكسياً على الشركات في مختلف أنحاء العالم. حوالي ثلثي الرؤساء التنفيذيين في المملكة (٦٠٪) يقرون بأن ضبابية المشهد الجيوسياسي العالمي حالياً شكل تأثيراً أكبر على شركاتهم أكثر من أي وقتٍ مضى. وبالنتيجة، فإنهم يعمدون على إعادة تقييم حضورهم في الأسواق الخارجية، ويوظفون الأفراد ممن يملكون المهارات المتخصصة للوصول إلى فهمٍ متعمقٍ للمخاطر الجيوسياسية، كما أنهم يخصصون الكثير من الوقت للتخطيط للسناريوهات المحتملة.

و يضيف السيد آرفند سنغي قائلاً:

الرؤساء التنفيذيون في المملكة يقيّمون حضورهم في الأسواق الخارجية، خاصة على المستوى الإقليمي، آخذين في الاعتبار تأثير العوامل الاقتصادية و الجيوسياسية. ومن خلال مناقشاتنا مع قادة الأعمال في المملكة تشير إلى زيادة التركيز على التخطيط الرسمي وغير الرسمي لما هو قادم من أجل نمذجة التأثير الاقتصادي للمخاطر الجيوسياسية على أعمالهم، بما في ذلك التنبؤ بالتغييرات المحتملة في نماذج الأعمال والتشغيل سعياً للتخفيف من هذه المخاطر.

إنَّ زيادة ضبابية السياسات الاقتصادية العالمية قد زادت بشكلٍ واضحٍ منذ منتصف العام ٢٠١٦م، حيث حصلت تغييرات في السياسات التجارية وقوانين الهجرة من قبل الإدارة الأمريكية الجديدة. فضلاً عن ذلك، قد يؤثر خروج المملكة المتحدة من الاتحاد الأوروبي على العلاقات بين المملكة المتحدة و العالم،و خاصة مع الاتحاد الأوروبي. من جهته، يعتقد البنك الدولي بأن زيادة الضبابية السياسية عن مستوياتها المرتفعة أصلاً، يمكن أن يضعف الثقة والاستثمارات، ناهيك عن إحداثه ضغوطاً على الأسواق المالية.

الرؤساء التنفيذيون في المملكة يدركون هذه الضبابية وقد يتخذون التدابير لاحتواء المخاطر و يقومون بالتخطيط للأحداث غير المتوقعة كما هو مبينٌ في الشكل٤. ومع ذلك، فهم لا يزالون متفائلين بأن هذه الأحداث سيكون لها تأثيرٌ إيجابيٌ على شركاتهم والقطاعات التي يعملون فيها. ٣٦٪ من الرؤساء التنفيذيين في المملكة يعتقدون أن الإدارة الأميركية الجديدة سيكون لها تأثيرٌ إيجابيٌ على شركاتهم. في حين يشعر ٥٥٪ منهم أنها ستنعكس بالفائدة على القطاعات التي يعملون فيها بشكلٍ عام، مدعومة بحقيقة أن الشركات الأميركية والسعودية وقعت في مايو ٢٠١٧م اتفاقياتٍ بقيمة تجاوزت ٣٨٠ مليار دولار.

ويتوقع أن يتحسن التبادل التجاري بين دول الخليج، بما فيها المملكة العربية السعودية والمملكة المتحدة بعد خروج المملكة المتحدة من الاتحاد الأوروبي. ويعتقد الرؤساء التنفيذيون أن الخروج لن يعيق مساعيهم لاستقطاب كفاءاتٍ جديدة أو الاستثمار في المملكة المتحدة، بل سيؤثر إيجاباً على عملياتهم فيها. وقد تجلى ذلك في إعطاء المملكة المتحدة في إبريل ٢٠١٧م للمملكة العربية السعودية "صفة الشريك المفضل" للمساهمة في إعادة تشكيل الاقتصاد البريطاني بعد الخروج من الاتحاد. وقد جاء هذا الإعلان ضمن رؤية ٢٠٣٠ بهدف تعزيز الاستثمارات الأجنبية.

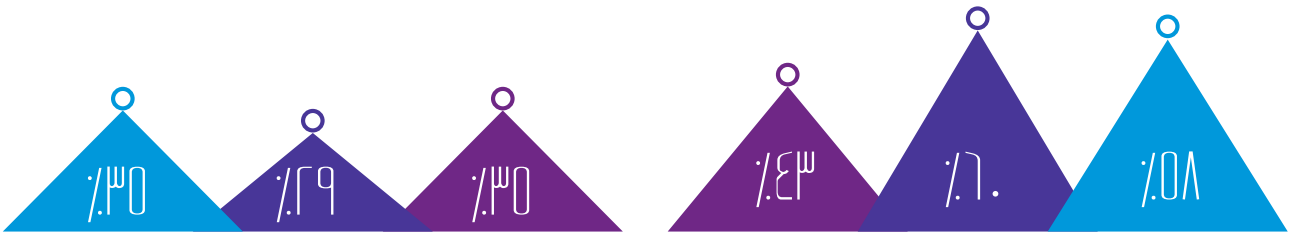
كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

لقد أجرينا في شركتنا إعادة هيكلة شملت الكوادر البشرية وقادة الأعمال لنتمكن من مواجهة التغييرات في الأسواق . وعليه فنحن مؤهلون أكثر من الشركات الأخرى للتعامل مع المخاطر ولنحقق أكبر قدر من الفرص المتاحة من خلال هذه التغييرات، وخاصة فيما يخص السياسات الضريبية والتجارية.

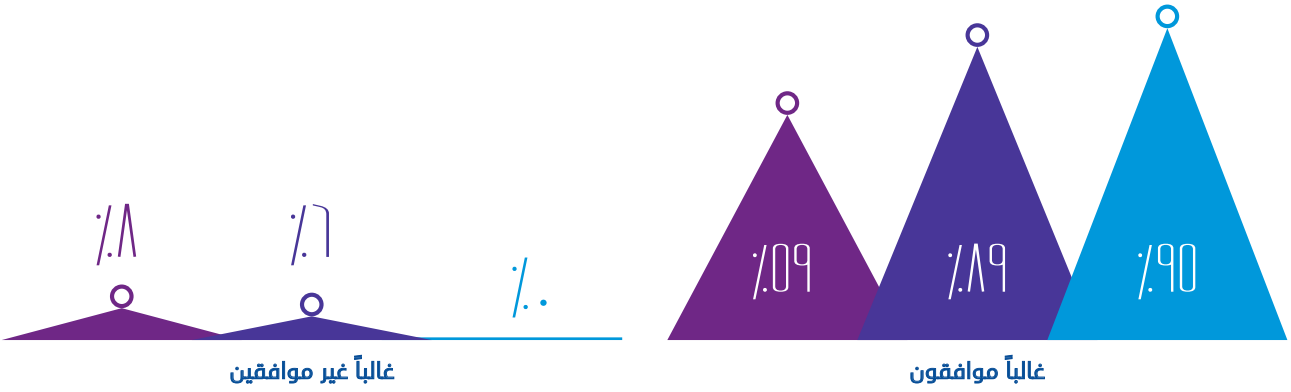
السيد خالد التلمساني
المدير العام والرئيس التنفيذي لشركة مشيد للتطوير

شكل ٤: رؤى الرؤساء التنفيذيين بشأن المشهد الجيوسياسي

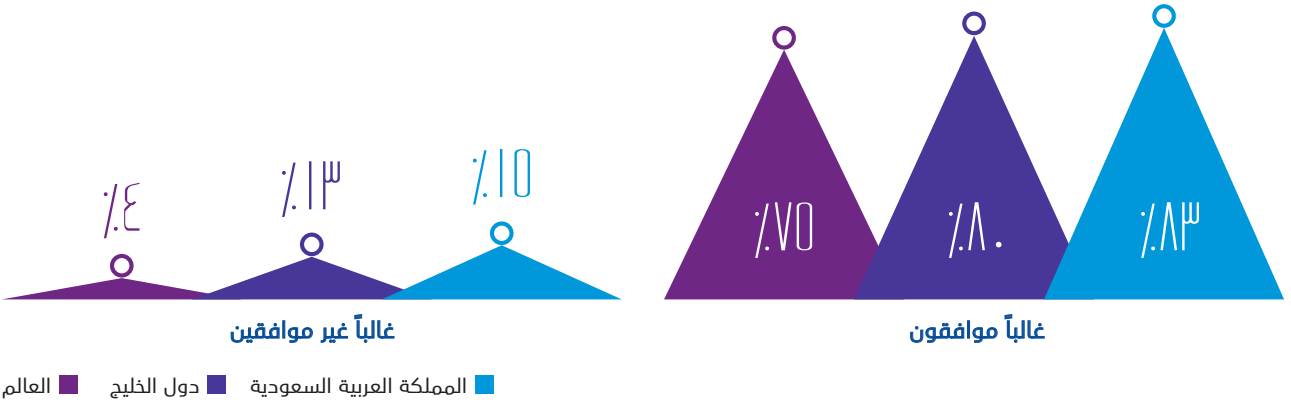
كنتيجةٍ للوتيرة المتغيرة للعولمة وسياسات الحماية، نحن نعيد تقييم حضورنا العالمي



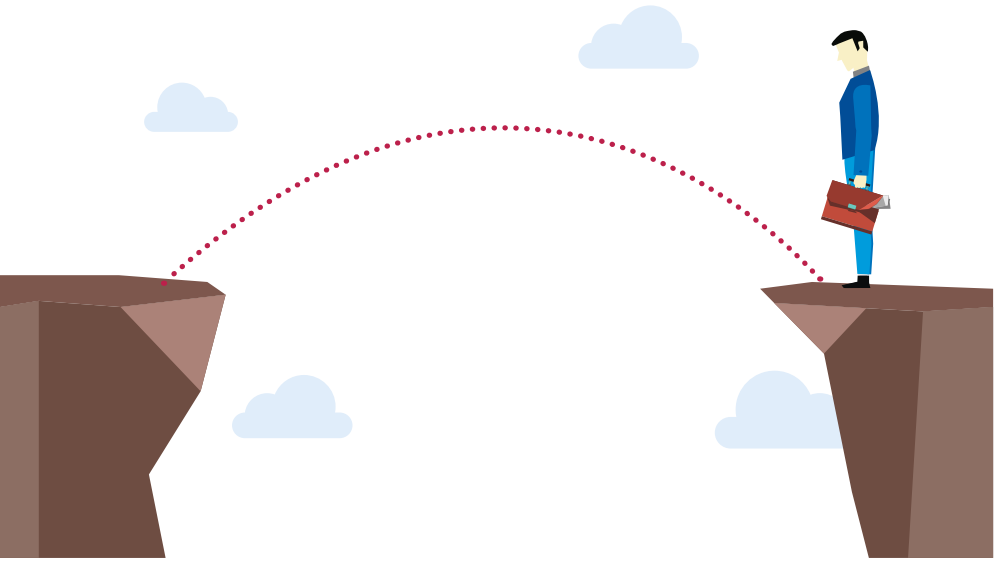
نحن نستقطب الكفاءات المتخصصة/ المختصين لينضموا إلى الفريق الإداري من أجل الحصول على فهمٍ أفضل للمخاطر الجيوسياسية



نحن نخصص مزيداً من الوقت للتخطيط للسناريوهات المحتملة كنتيجة لأجواء الضبابية الجيوسياسية

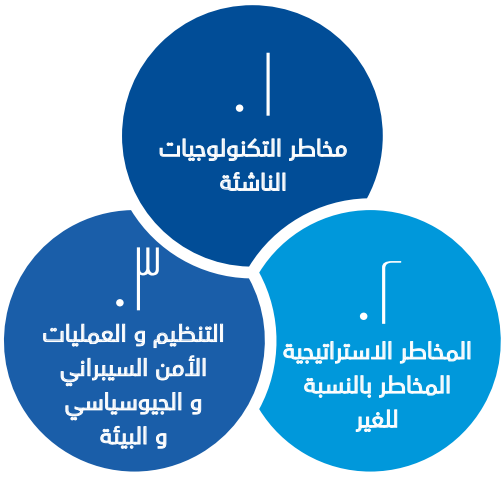


كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة



٢.تقييم المخاطر

المخاطر كامنة بطبيعة الحال في كل جانب من جوانب بيئات الأعمال النشطة، وعليه فإن دور الإدارة الفعالة للمخاطر على قدر عال من الأهمية بالنسبة للرؤساء التنفيذيين الذين يهتمون بالتقليل من آثار تلك المخاطر والاستفادة القصوى من الإمكانيات



تبين نتائج الاستطلاع أن ٨٥٪ من الرؤساء التنفيذيين في السعودية ودول مجلس التعاون الخليجي يتوقعون وتيره استثمار عالية في مجالي الحوكمة وإدارة المخاطر خلال الأعوام الثلاثة القادمة.

ويقول **السيد إسلام البياع رئيس الاستشارات لدى كي بي إم جي في السعودية** إنه "بالنسبة لإدارة المخاطر فهنالك دوماً مجال للتطوير، وهو أمر ذو شأن متعاظم في بيئة الأعمال اليوم والتي تتسم بالتغير والنمو السريعين.وفي مايلي: بعض الأمثلة على الأمور التي ينبغي أن تنصب الجهود عليها:

- سرعة الالتزام بالتغييرات في الأنظمة والقوانين.
- التدريب على المخاطر للموظفين المستجدين.
- التدريب على المخاطر للموظفين المترقين أو المنقولين.
- تقييم مخاطر المنتجات الجديدة والأقسام المستحدثة وشاغلي المناصب العليا الجدد بوتيرة أعلى."

المخاطر الناجمة عن التكنولوجيا الناشئة

أحد الجوانب المثيرة للاهتمام في نتائج الاستطلاع لهذه السنة هو أن الرؤساء التنفيذيين في المملكة يتفقون مع نظرائهم في دول الخليج والعالم على أن "المخاطر الناجمة عن التكنولوجيات الناشئة" من أكثر الأمور إثارة لقلقهم. فمع تزايد تبني التكنولوجيات الناشئة، باتت الشركات في المملكة والعالم تدرك أهمية إيجاد توازن مثالي بين الغموض المحيط بهذه التكنولوجيات الحديثة من جهة، والفوائد المرجوة منها من جهة أخرى.

المخاطر الاستراتيجية

مع السير بخطى حثيثة على طريق تطبيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، غدا مطلوباً من الشركات في القطاعات كافة مواءمة استراتيجياتها مع الرؤية، والتي تتمحور حول تحقيق التحول الرقمي الشامل؛ وعليه فقد أصبح من المحتم على الرؤساء التنفيذيين اتخاذ الخطوات اللازمة لإحداث تغييرات في استراتيجيات شركاتهم لتصحيح مسار نموها على المدى القصير.

ويقول **السيد خالد التلمساني المدير العام والرئيس التنفيذي لشركة مشيد للتطوير** "إن الاقتصاد الوطني ومعه بيئة الأعمال يمران بحالة تغيير شامل فالتغيرات الشمولية الجارية ومنها إجراءات التقشف والبدء بفرض ضريبة القيمة المضافة بداية العام المقبل واستمرار تدني أسعار النفط وغير ذلك قد خلقت حالة من الضبابية في السوق؛ وعليه فقد التزمنا جانب التحفظ الشديد في اتخاذ أية قرارات استراتيجية كبرى من قبيل التوسع والإنفاق الرأسمالي والتوظيف وما إلى ذلك. فرغم ثقتنا بالإمكانات الاقتصادية على المدى الطويل واتجاهات النمو لدى المملكة العربية السعودية، إلا أننا قد آثرنا في هذا الوقت الانتظار ورؤية ما سيحدث بعد أن تتضح الأمور بخصوص اتجاهات السوق."

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

"الأمن السيبراني ذو أولوية واضحة.المخاطر السيبرانية تتزايد؛ مما قد يؤدي إلى إيقاع أضرار جسيمة على سير الأعمال. لذلك فإنَّ التعرف على المخاطر السيبرانية وتحديدها وطرق التعامل معها هو من الأولويات لدى الرؤساء التنفيذيين، كما يتوجب عليهم التأكيد على عدم التهاون في هذا المجال أيضاً."

ديفيد ديو
عضو مجلس الإدارة المنتدب
البنك السعودي البريطاني

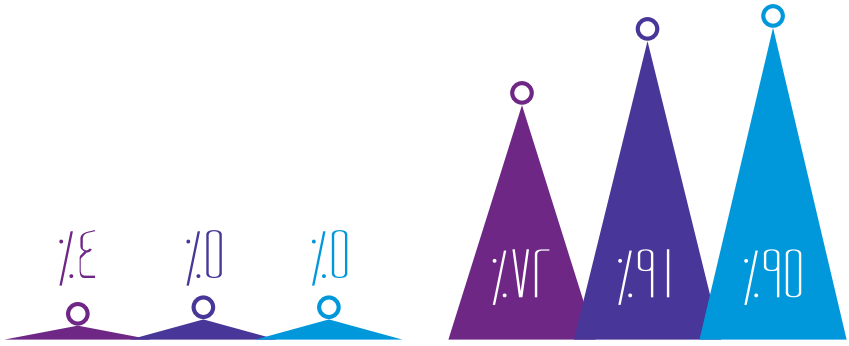
إدارة الأمن السيبراني

مع النمو المتسارع لتبني التكنولوجيا تتزايد المخاطر الرقمية التي تهدد الشركات. وعليه فإن ٩٥٪ من الرؤساء التنفيذيين في المملكة يشعرون بالارتياح تجاه التحوط من التهديدات الرقمية كجزء لا يتجزأ من دورهم القيادي. ومع هذا فإن هؤلاء الرؤساء التنفيذيين على دراية بأن التصدي لمسألة الأمن السيبراني يتطلب توظيف احترافيين ذوي مهارات . وعليه فإن ٧٠٪ من الرؤساء التنفيذيين في المملكة ودول مجلس التعاون الخليجي يرون أن رأس المال البشري هو التحدي الأكبر أمام سعيهم نحو تطوير إطار عمل لمكافحة التهديدات الرقمية.

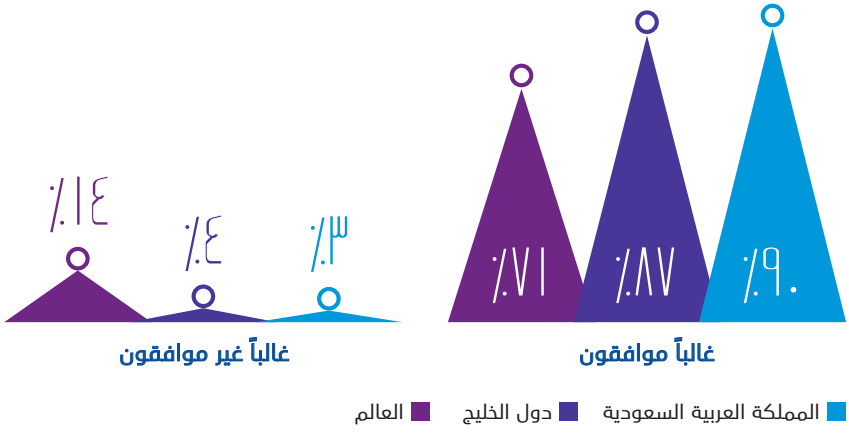
أما من حيث الجاهزية العامة للأمن السيبراني، فإن ٦٠٪ من الرؤساء التنفيذيين في المملكة قد عبروا عن قلقهم حيالها، مصرحين بأن مستوى الجاهزية قد لا يكون بالمستوى المطلوب والكافي لمواجهة هجوم إلكتروني، وخاصة لو كان هذا الهجوم من قبيل "برمجيات الفدية" الخبيثة واختراقات حسابات التواصل الاجتماعي.

كما يستنتج من الاستطلاع أن الرؤساء التنفيذيين يدركون جيداً حجم التحدي الذي يشكله الأمن السيبراني؛ وعليه فإنهم يرونه مجالا متاحاً للاستثمار من شأنه أن يعود على شركاتهم بعوائد إضافية، وهي فكرة يؤمن بها ٩٠٪ من الرؤساء التنفيذيين في المملكة.

شكل ٥: نسبة الرؤساء التنفيذيين مرتاحون لكون تخفيف مخاطر الأمن السيبراني الآن جزءاً من مهامهم القيادية



شكل ٦: نسبة الرؤساء التنفيذيين ممن يرون أن الاستثمار في الأمن السيبراني يعد فرصة للابتكار لإيجاد مصادر جديدة للعائدات أكثر منها تكاليف عامة



ويقول **السيد منهل مسامح رئيس استشارات تكنولوجيا المعلومات لدى كي بي إم جي في السعودية** إن "تهديدات الأمن السيبراني في تصاعد، سواء من حيث وتيرة حدوثها أو من حيث تعقيدها، في ظل تزايد مع الاعتماد المتزايد على الأنظمة المعلوماتية. وبالنتيجة بات على الإدارات توجيه تركيزها نحو الأمن السيبراني من خلال الاستثمار في الكوادر والعمليات والتكنولوجيات للحد من خطورة ضياع البيانات أو تضررها، ولضمان حماية مخزون البيانات وإمكانية الوصول إليها في كل وقت. ولأهمية هذه المسألة، ولجدية التبعات المترتبة على سوء إدارتها، يكتسب تبني الإدارة لأنشطة الأمن السيبراني – بما في ذلك الرقابة وغيرها – أهمية قصوى لضمان وجود المستويات المطلوبة من الاهتمام والدعم."

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

٣. تعظيم الإمكانات المتاحة للاستثمار

إن الرؤساء التنفيذيين واثقون ومتفائلون بفرص النمو التي تتمتع بها المملكة العربية السعودية رغم التباطؤ الذي يشهده الاقتصاد في الآونة الأخيرة جراء تراجع أسعار النفط .

سبب تراجع أسعار النفط الذي بدأ منذ عام ٢٠١٥ صدمة قوية للاقتصاد السعودي. فتقديرات البنك الدولي تلمح إلى أن نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في المملكة سيسجل تراجعاً بنسبة ٠,٦٪ خلال عام ٢٠١٧ بسبب اتفاقية أوبك لتخفيض الإنتاج، مقابل تسارع نموه إلى ٢٪ خلال العام القادم ٢٠١٨. وبناء على ذلك فقد أعلنت الحكومة عن خططها لتنويع الاقتصاد، كما قامت بعقد اتفاقيات مع الدول والشركات للحد من اعتماد الاقتصاد على النفط. ففي مايو ٢٠١٧، وقعت المملكة اتفاقيات تجارية بقيمة ٣٨٠ مليار دولار مع الولايات المتحدة، وقبل ذلك بشهرين تم توقيع اتفاقيات تعاون مع الصين بقيمة حوالي ٦٥ مليار دولار.

كافة الرؤساء التنفيذيون نظرة إيجابية متفائلة حول شركاتهم. فالمشاركون في الدراسة كافة عبروا واثقون بفرص النمو التي تتمتع بها شركاتهم خلال الأشهر الاثني عشرة القادمة.

واحدة من الأفكار الواردة في رؤية المملكة ٢٠٣٠ تتمحور حول رفع مشاركة القطاع الخاص، بما في ذلك خصخصة بعض المؤسسات المملوكة للحكومة وممتلكاتها وموجوداتها. كما تنوي الدولة استخدام عوائد الطرح الأولي العام لشركة أرامكو المملوكة للدولة لتمويل أكبر صندوق سيادي في العالم، والذي يتوقع أن يستثمر في شركات عالمية تكنولوجيات ناشئة في العالم كله.

ويقف الرؤساء التنفيذيون وراء الرؤية وهم على ثقة بقطاعاتهم وبلدهم. فغالبيتهم (٩٠٪) على ثقة بفرص النمو في قطاعاتهم، ومعظمهم (٧٥٪)واثقون بنجاح بلادهم خلال الأعوام الثلاثة القادمة.

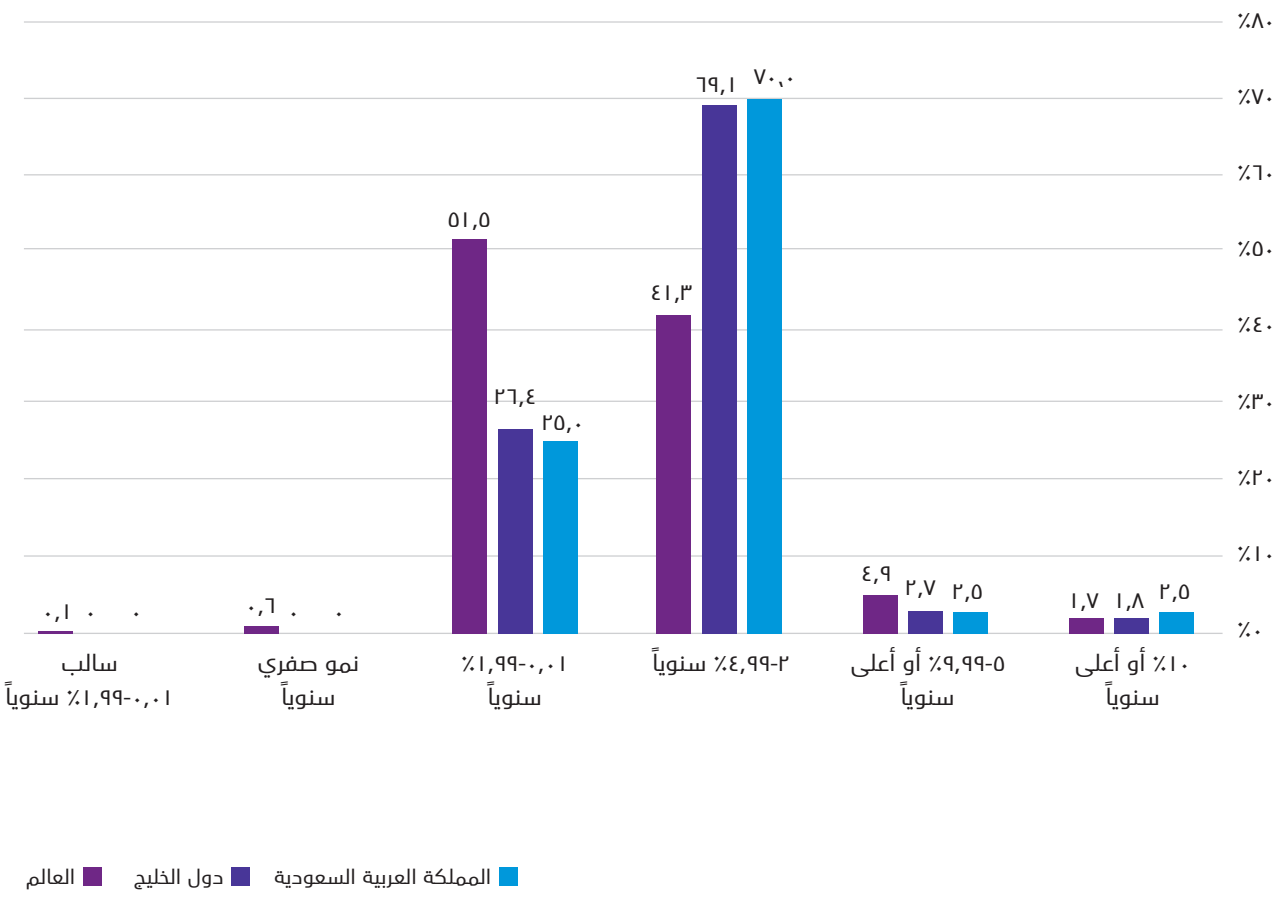
وتتجلى هذه الثقة والنظرة الإيجابية في توقعات نسب نمو الشركات. ٧٠٪ من الرؤساء التنفيذيين في المملكة يتوقعون أن تصل شركاتهم إلى حد أقصى من النمو يتراوح بين ٢٪ و ٥٪ سنوياً، مقارنة بـ٤١٪ مع نظرائهم العالميين الذين يتوقعون هذه المستويات من النمو.

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

تمر المملكة بمرحلة إصلاحات واسعة في سبيل التحول بعيداً عن الاقتصاد المعتمد على النفط، الأمر الذي سيحتم تحولات مصاحبة تتمثل في تأسيس الشركات وخصخصة مؤسسات حكومية وخاصة قائمة بعينها في المملكة. وبالنتيجة سيكون هنالك تركيز متزايد للشركات على الاستثمار وتبني ممارسات حوكمة سليمة وعمليات إدارة مخاطر مدروسة ومرنة وعلى اتصال بالاستراتيجيات المعتمدة.

خالد عبدالله ياسين
رئيس خدمات العملاء - الاستشارات
كي بي إم جي في السعودية

شكل ٧: نظرة حول توقعات نمو الشركات خلال الأعوام الثلاثة المقبلة



كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

مع ازدياد الهجمات الأمنية السيبرانية على الصعيد العالمي، بات على الشركات مواصلة الاستثمار في تعزيز قدرات الامن السيبراني لديها، ليس للكشف عن الانتهاكات فحسب، بل لكي تكون قادرة أيضاً على منع تلك الهجمات، وأن تتفوق على أولئك المهاجمين من خلال قدراتٍ فعالة في مجال الأمن السيبراني خاصة في الشركات التي تعمل في القطاعات الحساسة؛ مثل: النفط والغاز، الشركات المالية، المؤسسات الحكومية، وغيرها. وبما أن تأثير خروقات الأمن السيبراني على القطاع المالي يمكن أن يكون هائلاً، فقد أصبحت مخاطر الأمن الإلكتروني من أهم أولويات القطاع المالي في المملكة العربية السعودية، وهذا يتطلب مراقبة دورية من الإدارة العليا وخاصة المدير التنفيذي.، حيث تزداد التهديدات السيبرانية باستمرار وتصبح أكثر تطوراً وتأثيراً على سرية أصول المعلومات الهامة، بالإضافة إلى تعطيلها العمليات وتأثيرها على سمعة الشركة وتؤثر على سمعة الشركة نفسها. ولذلك، فإن ضمان وجود ضوابط للتحوط من المخاطر أمرٌ مطلوبٌ، ويجب أن يكون واضحاً لدى الجميع حتى أعلى مستوى إداري داخل الشركة ، بما في ذلك الرئيس التنفيذي ومجلس الإدارة .

سعيد محمد الغامدي
الرئيس التنفيذي، البنك الأهلي

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

أولويات الرئيس التنفيذي اليوم

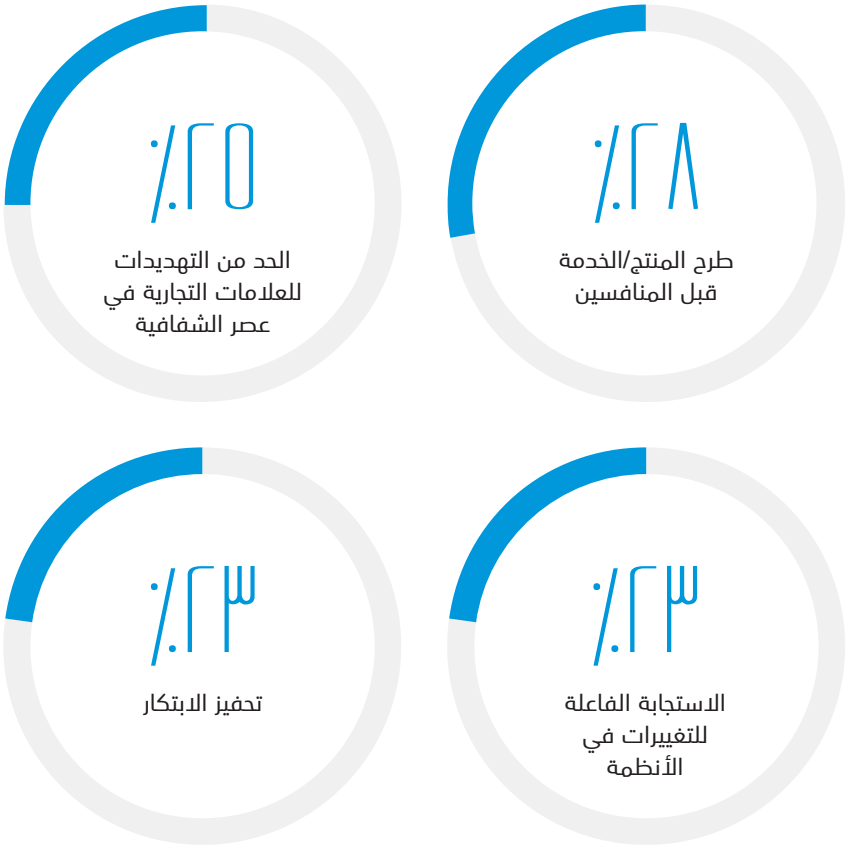
تتمثل إحدى المسؤوليات الأساسية للرؤساء التنفيذيين في تحديد أولوياتهم، ومن ثم تصنيفها بطريقة تمكنهم من تحقيق التوازن المثالي بين الأهداف قصيرة المدى وخطط النمو طويلة المدى. يلخص هذا القسم الأمور التي يراها الرؤساء التنفيذيون في المملكة العربية السعودية ذات الأولوية، لكونها ضرورية لنجاح أعمالهم في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠.

ويبين الاستطلاع أن الأولوية الكبرى قصيرة المدى لدى الرؤساء التنفيذيين في المملكة، شأنهم شأن نظرائهم في دول الخليج والعالم، هي الوصول إلى السوق بأقصر وقت ممكن. فإلى جانب تحقيق الكفاءة في الإدارة وتوسعة هامش الربح، يمنح إيصال المنتج إلى السوق بسرعة تنافسية أعلى للشركة، الأمر الذي يساعدها على الحفاظ على تقدمها على منافساتها.

وعليه فإن الرؤساء التنفيذيين في المملكة على إدراك تام لأهمية تحقيق بنية مؤسسية عالية المرونة وقادرة على التكيف بسرعة مع متغيرات بيئتها.

ويقول **الدكتور أحمد الجزائري الرئيس التنفيذي لشركة وعد القابضة** "الضبابية قد أصبحت هي الحال الجديدة في الأسواق، نظراً لكون التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية تجري بوتيرة غير مسبوقة. وهذه التغيرات، على الصعيد العالمي أم المحلي، تحتم على الشركات سرعة التكيف واتخاذ قرارات حاسمة بوتيرة متسارعة."
ولتحقيق هذه الغاية، يولي الرؤساء التنفيذيون اهتماماً خاصاً لما يلي:
- تحفيز الإبداع وتبني التكنولوجيات الناشئة
- اتباع سياسة "العميل أولاً".
- تغيير نماذج الأعمال.

الشكل ٨: الأولويات الاستراتيجية الكبرى للأعوام الثلاثة القادمة – السعودية



كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

١. تحفيز الابتكار وتبني التكنولوجيات الناشئة

إنَّ التكنولوجيات الناشئة تساهم في تحفيز الابتكار والذي من شأنه أن يحدث تغيرات جذرية في نماذج الأعمال وذلك نحو تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠

تحفيز الابتكار من بين الأولويات الاستراتيجية الكبرى لدى الرؤساء التنفيذيين حول العالم. فهم يدركون أن اعتماد العالم بأسره على التكنولوجيا يزداد يوماً بعد يوم.ويبين الاستطلاع لتوقعات الرؤساء التنفيذيين لعام ٢٠١٧ أن تحفيز الابتكار يأتي في المرتبة المتقدمة من بين المبادرات الاستراتيجية لدى الرؤساء التنفيذيين.

فالغالبية العظمى من الرؤساء التنفيذيين (٩٣٪) ونظرائهم في دول الخليج العربي تتوقع استثمارات كبيرة في مجال الابتكار (بما في ذلك السلع والخدمات وأساليب ممارسة الأعمال خلال الاعوام الثلاثة المقبلة.

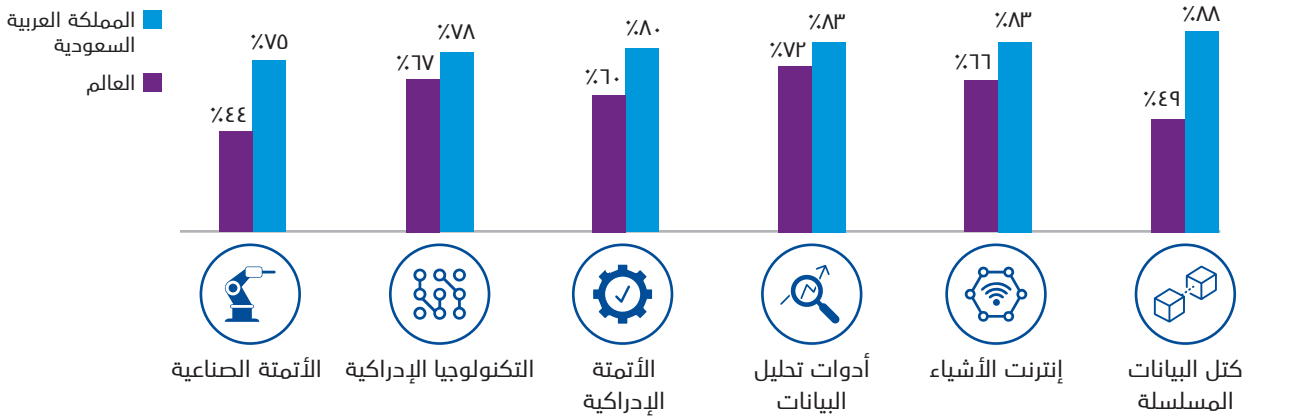
ويقول **السيد ديفيد ديو المدير العام ومدير مجموعة البنك السعودي البريطاني** إن "التحول الرقمي آت وعليه فهي فرصة هائلة وتهديد خطير في وقت واحد. أما الذين يستجيبون للفرص بسرعة فسيكون بإمكانهم التفوق على منافسيهم، لأن التحول الرقمي يتمحور حول سهولة الاستخدام بالنسبة للعميل، وعليه فإن نماذج العمل القديمة لن تكون كافية."

هذا وقد باتت الشركات السعودية تظهر تبنياً متزايداً التكنولوجيات الجديدة والناشئة كوسائل لتحفيز الإبداع، نظراً لكون"رؤية المملكة ٢٠٣٠" تهدف إلى نشر الابتكار و التكنولوجيات المتقدمة بالتوازي مع تعظيم الإمكانيات الاستثمارية في التكنولوجيات الناشئة. أما برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ فيركز على التكنولوجيا والتحول الرقمي وصولاً إلى مجتمع تكنولوجي. علاوة على ذلك، من المتوقع أن ترفع التكنولوجيات الجديدة من سوية الخدمات المقدمة في المملكة، وخاصة في قطاعي الرعاية الصحية والسياحة.

الاستثمار في التكنولوجيات الناشئة

تماشياً مع هذا الاتجاه، يخطط معظم الرؤساء التنفيذيين (٨٨٪) لزيادة مستويات الاستثمار في التكنولوجيات الناشئة، بينما لا يخطط سوى ٤٩٪ من نظرائهم في الدول الأخرى للأمر نفسه. وتظهر نتائج الاستطلاع أن "كتل البيانات المسلسلة" و"إنترنت الأشياء" و"أدوات تحليل البيانات" هي المجالات الثلاثة الأولى التي يركز عليها الرؤساء التنفيذيون. فمن شأن تكنولوجيات كتل البيانات المسلسلة أن تحدث تغييراً في قطاع الخدمات المالية ذي النمو السريع في المملكة ودول مجلس التعاون. أما سوق إنترنت الأشياء والاتصالات(M2M) فهو جزء أساس من البنية التحتية لشبكات الإنترنت والتخزين السحابي القادمة. كما أن إنترنت الأشياء من المتوقع له أن يحسن شمولية خدمات الرعاية الصحية وتطوير خدمات متطورة مثل خدمات الرعاية الصحية عن بعد,من قبيل الحصول على هذه الخدمات. وعلاوة على ذلك، بينت نتائج الدراسة أن ٧٥٪ من الرؤساء التنفيذيين يستفيدون من قدرات تحليلات البيانات للتنبؤ بمواطن القصور

الشكل ٩: نسبة الرؤساء التنفيذيين الذين يتوقعون "مستويات عالية" من الاستثمار في التكنولوجيات الناشئة (مقارنة بين السعودية والعالم)



كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

لم يعد اعتماد التكنولوجيات الناشئة يمثل أحد الخيارات، بل أصبح اليوم مطلبا أساسياً؛ حيث لم يعد الأمر مسألة "هل نتبناها؟"، بل أصبح "أين وكيف ومتى". فقد تزايد تقدير الرؤساء التنفيذيين للأثر الذي ستحدثه تحليلات البيانات والذكاء الاصطناعي والروبوتات وغيرها من التكنولوجيات الناشئة على نماذج أعمالهم؛ وعليه فقد بات الرؤساء التنفيذيون يتبنون هذه التكنولوجيات كاستراتيجية للتحول في عملياتهم الامامية والوسطى والخلفية، لاستباق احتياجات عملائهم والاستجابة لها بسرعة وفعالية بمنتجات وخدمات مبتكرة.

د. سامر عبدالله
رئيس استشارات التحول الرقمي
كي بي إم جي في السعودية

في المهارات مستقبلاً.
على أن هذا النمط الاستثماري لا يحاكي نظراءه في دول العالم، وخاصة في مجال كتل البيانات المسلسلة (٤٩٪) وأتمتة العمليات (٤٤٪)، وذلك لكون تلك الأسواق مثل الولايات المتحدة والمملكة المتحدة التي تتمتع بمستويات أعلى من النضج التكنولوجي.

تحليلات البيانات وسيلة لفهم احتياجات العملاء

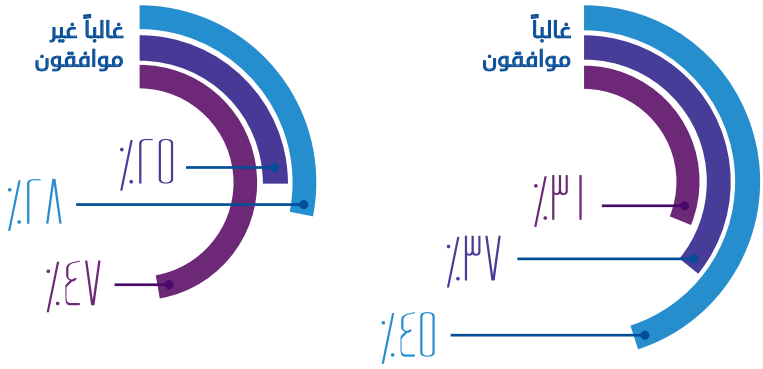
شرعت المملكة في الاعتماد على تحليلات البيانات الضخمة للتعرف على المستهلكين الجدد وتحديد احتياجاتهم للارتقاء بخدمتهم. فمن شأن قدرات تحليل البيانات أن تساعد بشكل بديهي على التنبؤ باحتياجات العميل ورغباته. ويشعر ٩٣٪ من الرؤساء التنفيذيين أن لديهم الكفاءة لتوقع اتجاهات السوق اعتماداً على تحليل البيانات الاستشرافي بالتوازي لديهم.

الذكاء الاصطناعي يحدث أثراً متزايداً

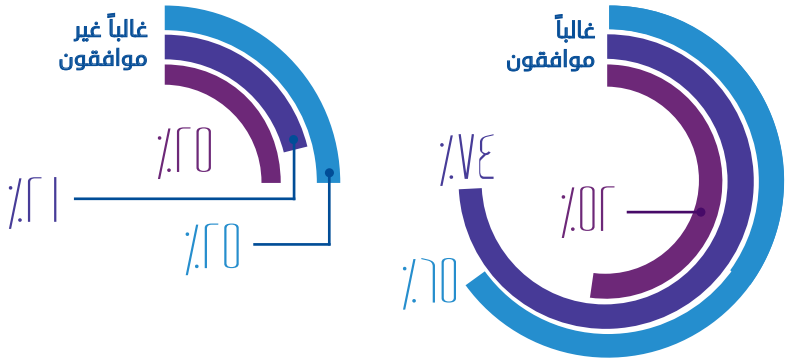
يدرك الرؤساء التنفيذيون في المملكة أن تبني الذكاء الاصطناعي وتكامله سيتطلبان استثمارات كبيرة في البنى التحتية الأساسية للاستفادة منه. حيث ٦٥٪ من الرؤساء التنفيذيين يفكرون في تحقيق التكامل بين العمليات الأساسية المؤتمتة والذكاء الاصطناعي والعمليات الإدراكية، مقارنة بـ٥٢٪ من نظرائهم الذين يفكرون بالشيء نفسه في البلدان الأخرى.
أما بالنسبة لتكنولوجيات الذكاء الاصطناعي المتقدمة، يتفق ٢٨٪ من الرؤساء التنفيذيين على جاهزية شركاتهم لتبني هذه التكنولوجيات، مقارنة بنسبة ٤٧٪ من نظرائهم في دول العالم. وقد يعزى هذا الفرق إلى تفوق وتيرة التطور في هذه التكنولوجيات في البلدان الأخرى (وخاصة أميركا الشمالية وآسيا ودول المحيط الهادئ) مقارنة ببلدان العالم الأخرى.

الشكل ١٠: تبني وتكامل الذكاء الاصطناعي، نسبة الرؤساء التنفيذيين

شركتي غير مستعدة لتبني تكنولوجيات الذكاء الاصطناعي المتقدمة



بخصوص الاضطرار إلى التفكير في التكامل بين أتمتة العمليات الأساسية والذكاء الاصطناعي والعمليات الإدراكية.



المملكة العربية السعودية دول الخليج العالم

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

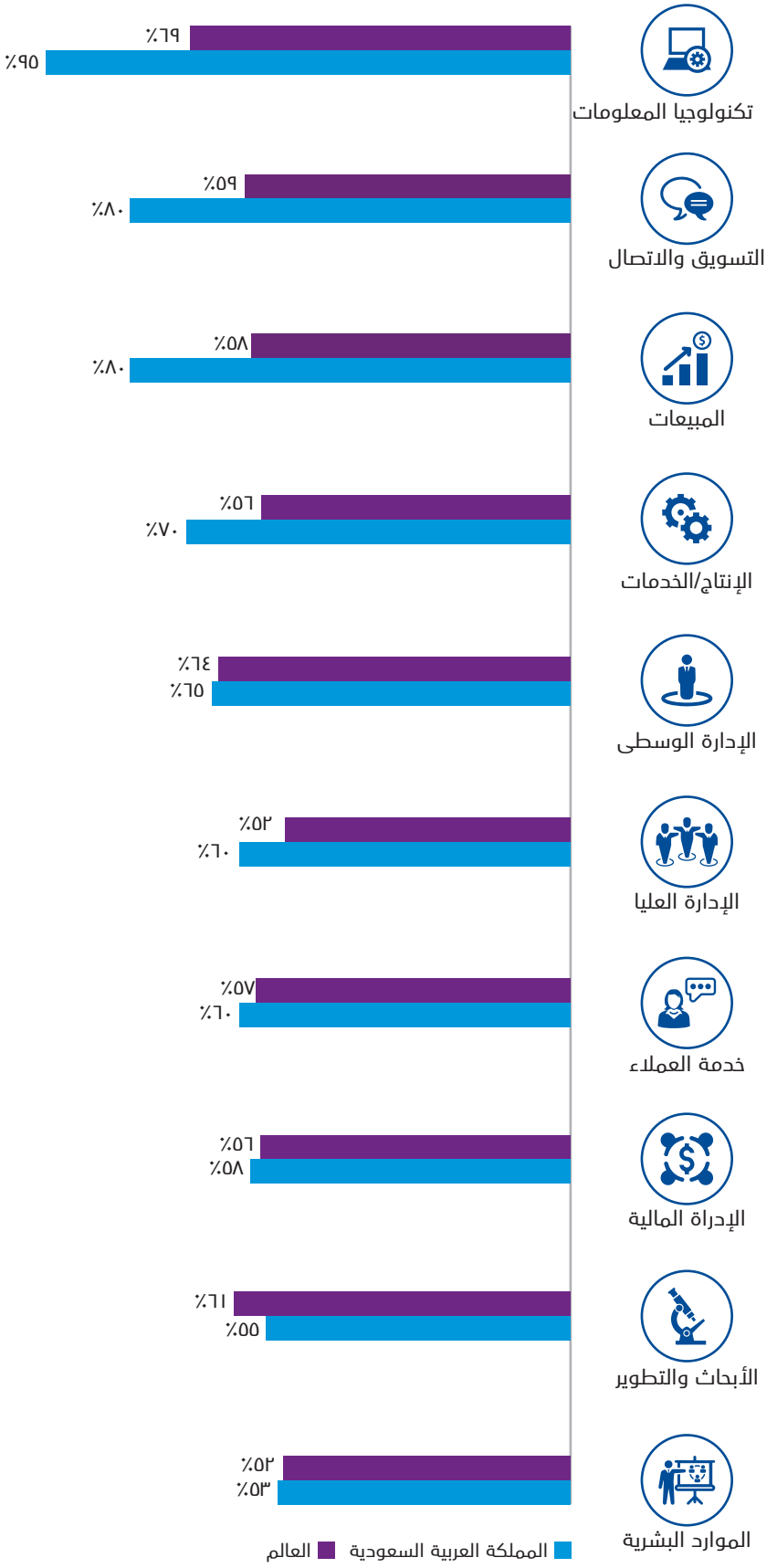
قد تزيد التكنولوجيات الإدراكية من القوى العاملة

من المتوقع التكنولوجيات الإدراكية الناشئة مثل أتمتة العمليات والذكاء الاصطناعي وتعلم الآلات أن تزيد من أعداد الموظفين في الشركات السعودية خلال الأعوام الثلاثة المقبلة. ويشير الاستطلاع إلى أن التكنولوجيات الجديدة من شأنها أن تعيد تكوين القوى العاملة على المدى البعيد، إلا أن الرؤساء التنفيذيين يتوقعون على المدى القصير أن تزداد القوى العاملة، نظراً للحاجة إلى العمالة المتخصصة لكي تساعد في تطبيق هذه التكنولوجيات . كما يتوقع لهذه الزيادة أن تؤدي إلى ارتفاع التكاليف الناتجة عن التعاقد مع المستشارين ومزودي التكنولوجيات (ليناط بهم تطبيق التكنولوجيات وإطلاقها) وإكساب الموظفين مهارات جديدة واستقطاب كفاءات جديدة.

ويضيف د. **سامر عبدالله** إنه "في الوقت الذي يعتقد أن التكنولوجيات الناشئة تحل محل القوى البشرية، فإن نجاح تبنيها وتطبيقها يعتمد اعتماداً كبيراً على توفر الكوادر المتخصصة وذات المهارة العالية ، وهي كوادر نادرة ومطلوبة بشدة. فقد أضحى مطلوباً من الخبراء القيام بالتدريب والإشراف على التصميم وتخزين المحتوى تحليلات البيانات وتطوير التكنولوجيات وتحسينها. وعليه فإن الكوادر الموهوبة تصبح هي العلامة الفارقة مع تزايد أتمتة عمليات روتينية كثيرة لا تتطلب مهارات عالية وبتكاليف قليلة، كما يصبح الابتكار وسرعة الاستجابة من الركائز الأساسية للتنافسية بين الشركات."

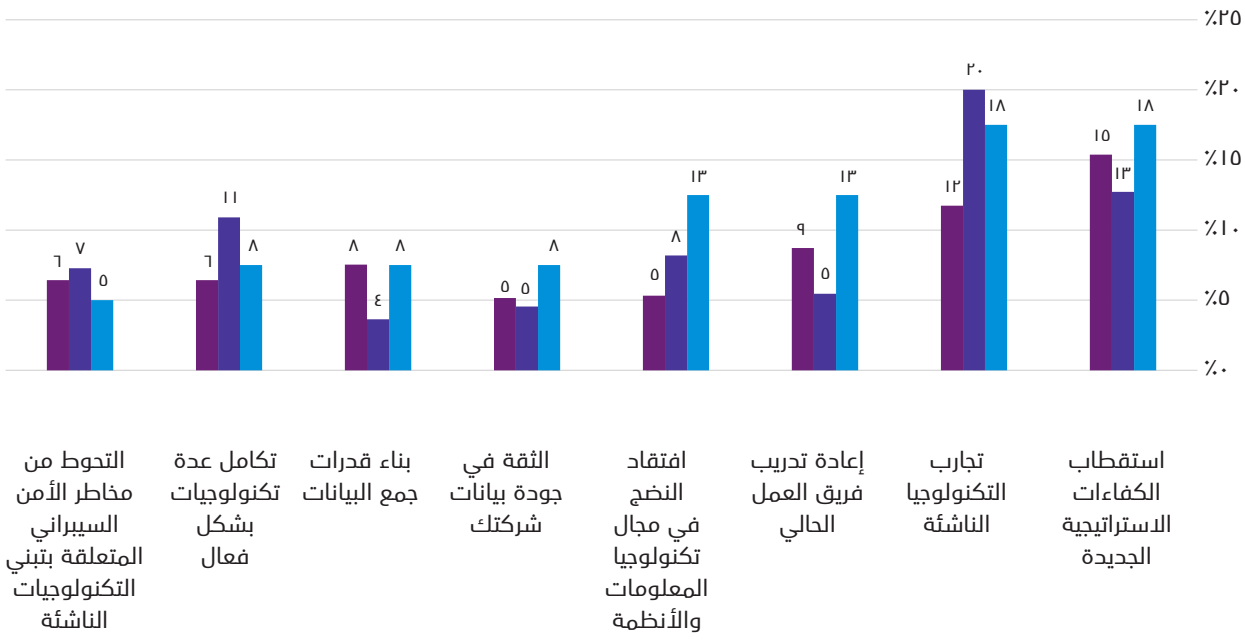
كما يبين الاستطلاع أن حوالي ٦٨٪ من الرؤساء التنفيذيين في السعودية يتوقعون زيادة في القوى العاملة في ١٠ أقسام أساسية كنتيجة لاعتماد التكنولوجيا الإدراكية.فعلى سبيل المثال، يتوقع ٩٥٪ من الرؤساء التنفيذيين السعوديين زيادة عامة في مجال تكنولوجيا المعلومات، مقارنة بنسبة (٦٩٪) في دول العالم الأخرى.

شكل ١١: الزيادة الإجمالية في حجم ١٠ إدارات رئيسية، ٪ من الرؤساء التنفيذيين (المملكة العربية السعودية مقابل دول العالم)

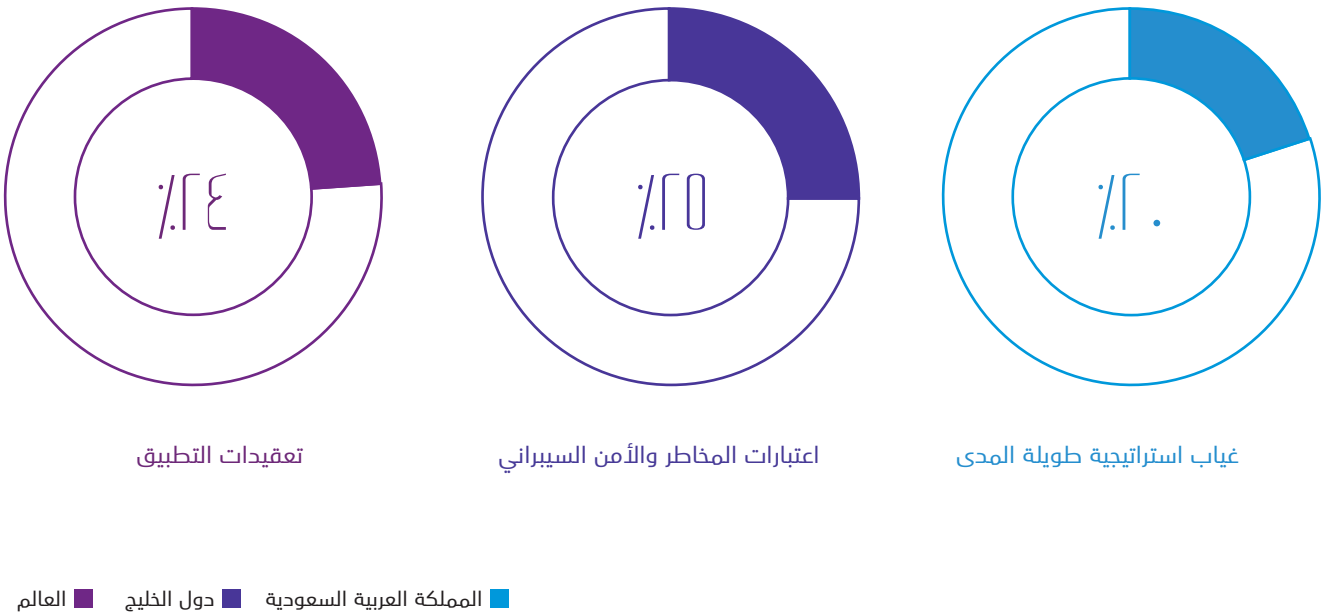


كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

شكل ١٢: أكبر تحدي تكنولوجي تواجهه شركتك خلال الأعوام الثلاث المقبلة



الشكل ١٣: العائق الأكبر أمام تطبيق التكنولوجيا الناشئة في شركتك خلال السنوات الثلاث القادمة



كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

”

انطلاقاً من قناعتنا بنموذج العمل الذي يركز على العملاء، فقد حددت بوبا العربية مسار علامتها التجارية من خلال ثلاث ركائز رئيسية؛ هي: تقديم خدمة استثنائية لا مثيل لها في مرافق الرعاية الصحية، تسهم في رفع جودة الخدمات الصحية، واعتماد المعايير والخبرات العالمية في كل ما نقدمه.

بعد أن قمنا بتحليلٍ متعمقٍ لاحتياجات عملائنا لدى أعضائنا، خرجنا ببرنامج "راحتكم" الذي يركز على تعزيز تجربة العميل من خلال تزويده بطيف واسعٍ ومتنامٍ من خدمات العضوية، وأرقى خدمات الرعاية الصحية، فضلاً عن خفض الوقت الذي يمضيه المريض في المعاملات الإدارية؛ مثل: الموافقة المسبقة، وحجز المواعيد. كما، قمنا بتطوير برنامج "طبتم" الذي يقدم خدمات طبية ملموسة لعملائنا بكل راحة وسهولة. وتشمل هذه الخدمات تقديم لقاحات الأطفال في المنزل، وإجراء الفحوصات المختبرية في المنزل، وإعادة صرف الأدوية، وخدمة الأم الحامل، إلى غير ذلك من المزايا.

وقد استفاد من خدمات "راحتكم" و "طبتم" أكثر من ٢,٥ مليون مريض حتى الآن. وإلى جانب تفعيل مؤشرات الأداء الرئيسية العالمية SLA، نحن ننظر لهذه البرامج باعتبارها ترجمة حرفية للمعايير والخبرات العالمية المندرجة ضمن نموذج العمل المرتكز للعميل الذي تعتمده بوبا العربية في توفير الرعاية الصحية.

”

طل ناظر

الرئيس التنفيذي، لشركة بوبا العربية

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

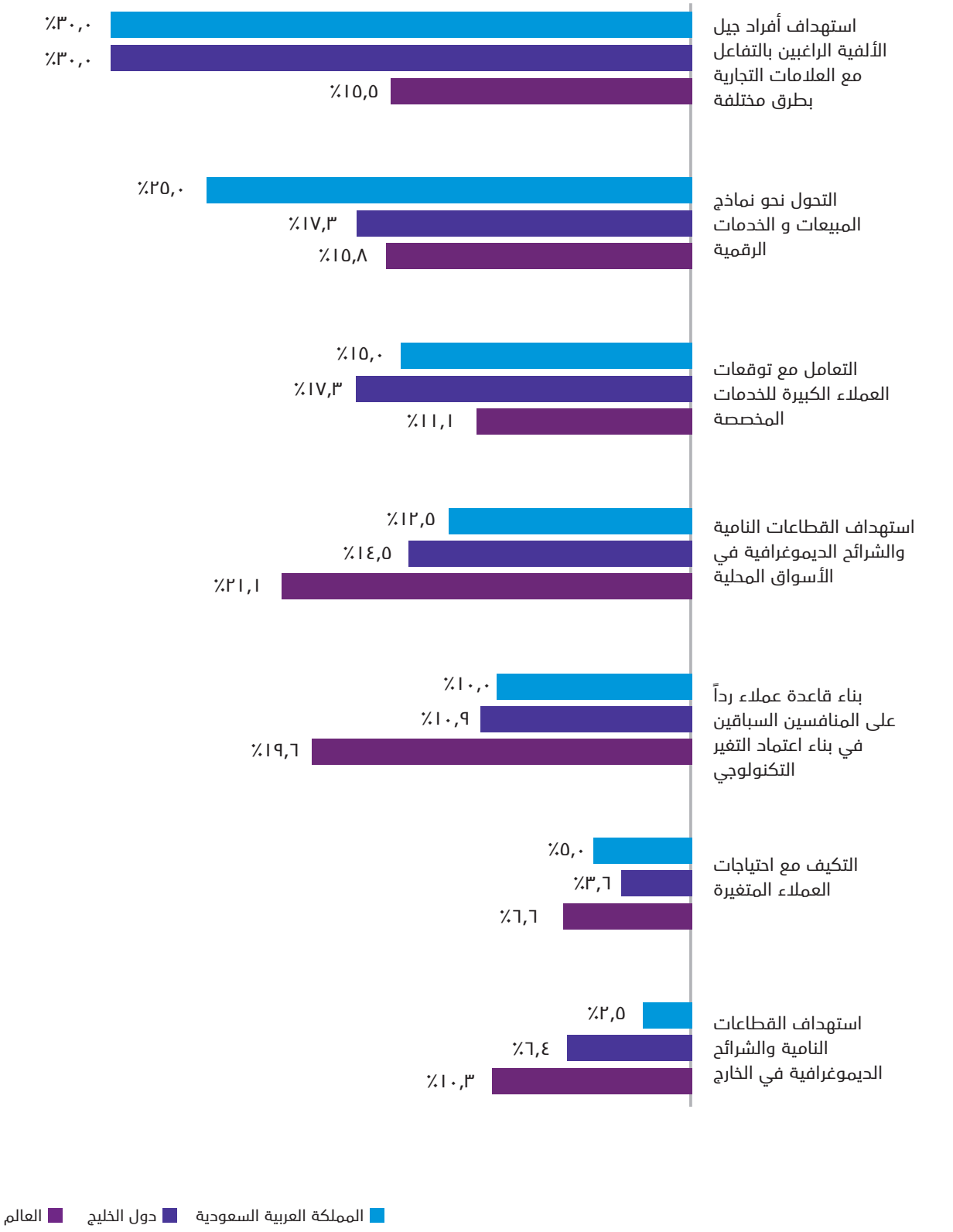
٢. اتباع سياسة "العميل أولاً"

يتفهم الرؤساء التنفيذيون في المملكة أهمية تطوير العلاقات بين شركاتهم وعملائها، مما يشكل قيمة مضافة للشركة والعميل على السواء.

يؤمن الرؤساء التنفيذيون بأن النجاح طويل الأمد لأية شركة يعتمد على قدرتها على الاستفادة من كل مرحلة من مراحل دورة الاستهلاك. وعليه معظم الرؤساء التنفيذيين في المملكة يؤمنون بأن مسؤوليتهم تتمثل في ضمان مصلحة عملائهم، مع كونهم واثقين من الطريقة التي يضيفون بها قيمة لهؤلاء العملاء.
مع نمو تعداد جيل الالفية أصبح هنالك تركيز متزايد على تحسين "تجربة الاستخدام"، وذلك من خلال توفير خدمات مناسبة لاحتياجات كل مستخدم. إلا أن ثلث الرؤساء التنفيذيين الذين استجابوا للدراسة في المملكة فقط قد صرحوا بأن استهداف جيل الألفية وبناء علاقات طويلة الأمد معهم هو التحدي الأكبر بالنسبة لهم، نظراً لأذواقهم وميولهم المتغيرة باستمرار. علاوة على ذلك، يشعر ٦٥ ٪ من الرؤساء التنفيذيين في المملكة أنهم يفتقرون إلى البيانات عالية الجودة حول المستهلك.
وعلى النقيض من ذلك، يبدو ١٦ ٪ من الرؤساء التنفيذيين في بلدان العالم في وضع أفضل من ذلك بفضل متابعتهم الحثيثة للعميل وإحاطتهم باحتياجاته المتغيرة.
ويقول **الدكتور أحمد الجزائري الرئيس التنفيذي لشركة وعد القابضة** "لدى المستهلك إمكانية الوصول إلى كم هائل من المعلومات أكثر من أي وقت مضى، وهذا يؤدي إلى تغير توقعاتهم ؛ مما يضع ضغوطاً أكبر على الشركات في سبيل التحسين المستمر للخدمات".
وعليه فإن التركيز على العميل هو مفتاح نجاح أية شركة تسعى إلى تطوير نموذج شمولي يمكن الرؤساء التنفيذيين من المساهمة في تحقيق النجاح وتطبيق الخطط التي تشكل جزءاً من رؤية المملكة ٢٠٣٠.
وتبين نتائج الدراسة أن الرؤساء التنفيذيين في المملكة باتوا يركزون على الابتكار، و٧٣٪ منهم يركز على العميل، و ٦٣٪ منهم يركز على الالتزام بالأنظمة، على اعتبار أن هذه الأمور هي متطلبات النجاح بالنسبة لهم.
كما هو مبين بالشكل رقم (١٤).
وللتكيف مع الطبيعة المتغيرة لعموم المستهلكين، يرى الرؤساء التنفيذيون أنه لا بد من تغيير أنماط العمل القائمة، إلا أن التحول لن يكون ذا أهمية إلا إذا قامت الشركات بوضع التصورات المناسبة اعتماداً على بيانات دقيقة حول المستهلك وتحديد أولوياتها الاستراتيجية بناء على هذه التصورات.

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

الشكل ١٤: التحدي الأكبر أمام تحقيق علاقات أفضل مع العملاء



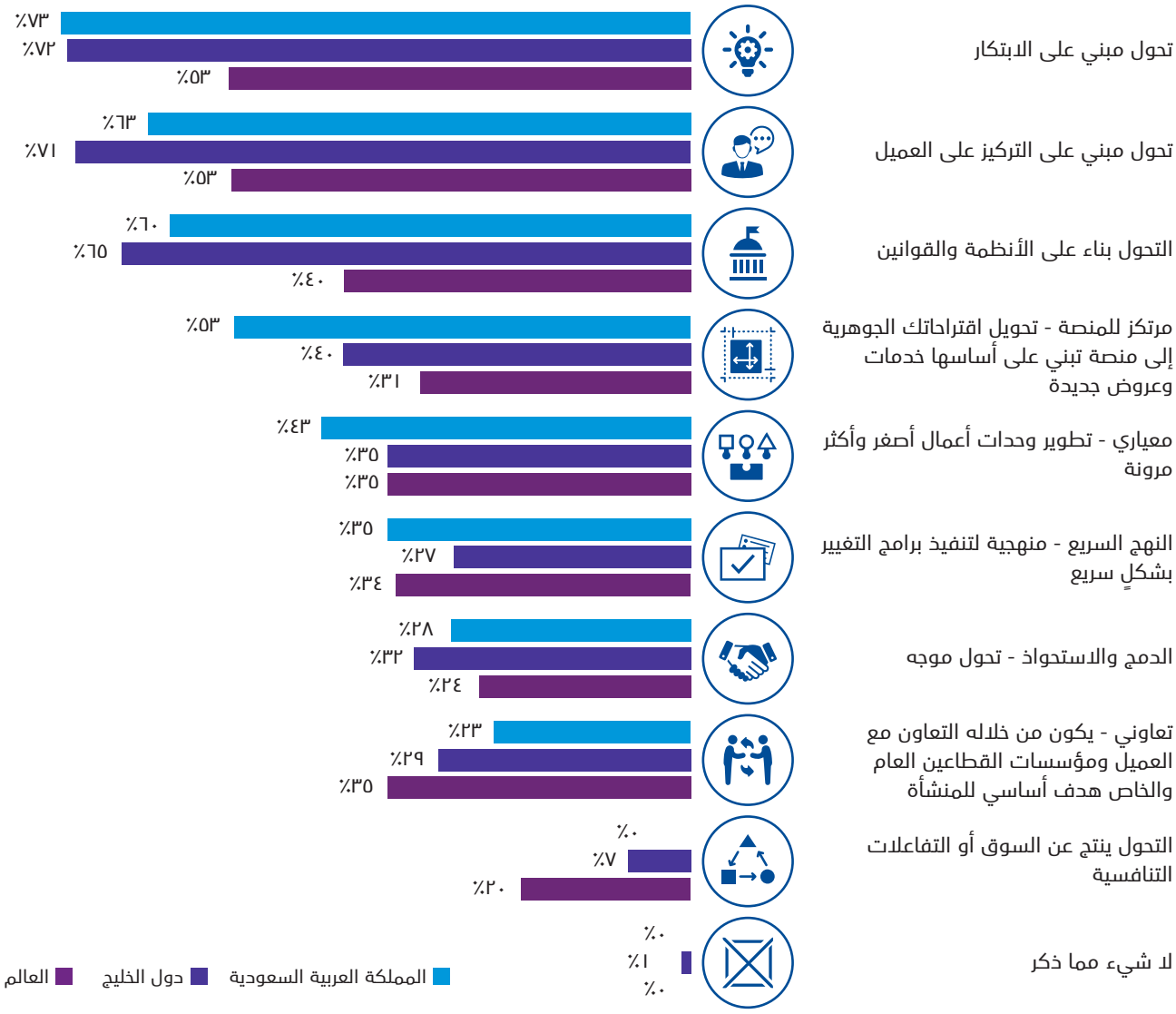
كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

مفهوم التركيز على العميل ليس بالأمر الجديد؛ لكن أصبح يكتسب أهمية أكبر لدى الشركات في الآونة الأخيرة نظراً لتطلعات العملاء المتزايدة والمتنامية في عالم قائم على الابتكار والرقمية؛ حيث تزايدت أهمية التركيز على فهم سلوك العميل واحتياجاته من أجل تقديم تجربة مميزة للعملاء من حيث طريقة حصولهم على المنتج أو الخدمة، والوقت والجهد الذي يتطلّبه ذلك، مع الحفاظ على المصداقية والأمانة العالية وخلق تجربة شخصية خاصّة وفريدة للعميل؛ وهذا تطلّب من الشركات أن توجّه طاقاتها البشرية وعملياتها التشغيلية وأنشطتها وأنظمتها في خدمة العميل على أفضل نحو.

مهند عرار

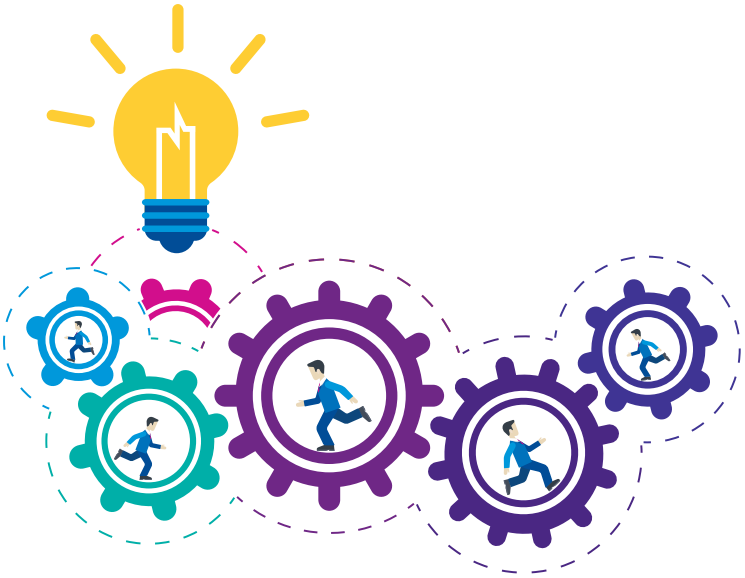
رئيس استشارات الاستراتيجيات والعمليات - كي بي إم جي في السعودية

الشكل ١٥: نسبة الرؤساء التنفيذيين الذين يتبعون نماذج الأعمال التالية لتحقيق النمو



كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

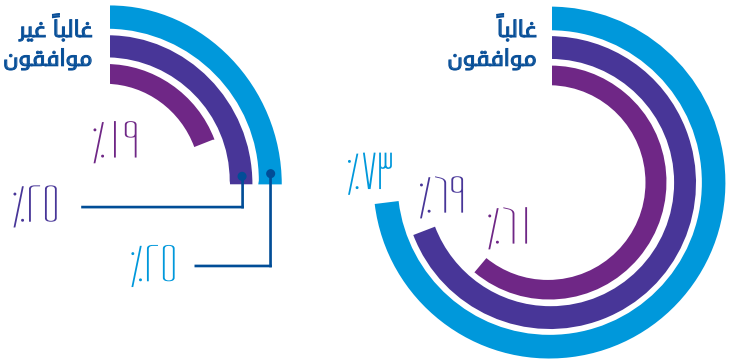
٣. التحول في نماذج الأعمال



في زمن التغير التكنولوجي، أصبحت الحاجة ماسة إلى تحول شامل لنماذج الأعمال القائمة. ومعظم الرؤساء التنفيذيين يدركون أهمية ذلك والحاجة للاستجابة السريعة للتكيف مع المتغيرات في بيئة العمل.

تتربع قابلية الشركة لتبني التغير في نماذج ممارستها لأعمالها على قمة أولويات الرؤساء التنفيذيين. فقد أشار ٧٣٪ بأنَّ شركاتهم لاتحدث التغير الكافي في نماذج الاعمال في قطاعاتهم التي يعملون بها .

الشكل ١٦: نسبة الرؤساء التنفيذيين الذين يشعرون أن شركاتهم لا تحدث تغير كافي في أنماط العمل في قطاعاتهم.



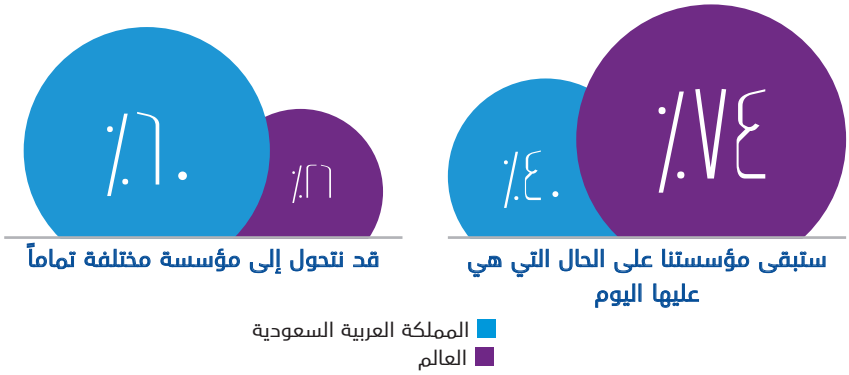
إلا أن ٦٠٪ من الرؤساء التنفيذيين متفائلون حيال إحداث التغييرات داخل شركاتهم خلال الأعوام الثلاثة القادمة، في وقت تعمل فيه المملكة بهمة على تنفيذ خارطة الطريق نحو تنويع مصادر الدخل ورفع مشاركة القطاع الخاص وتسريع وتيرة الخصخصة، وكلها أمور من المتوقع أن تخلق فرصاً لنمو الشركات في المملكة.

وعلى النقيض من هذا، يرى ٧٤٪ من الرؤساء التنفيذيين في الدول الأخرى أنه لن يطرأ تغير هام على أساليب ممارسة شركاتهم لأعمالها خلال الاعوام المقبلة، في ضوء استمرارية تعافي الأسواق الناضجة أو المكتملة النمو من تبعات الأزمة الاقتصادية العالمية.

إن التحول الفعال مبني على المبدأ الذي مفاده أن التغيير يأتي من الداخل.

و على الشركات أن تتبنى ثقافة أعمال تعاونية لكي تكتسب ثقة موظفيها.

الشكل ١٧: آراء الرؤساء التنفيذيين بشأن التغير



كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

الإجابة المختصرة هي النفي، بمعنى أنه لا أحد لديه الجاهزية الكاملة. فالشركات ما زالت تحاول التكيف مع جملة كبيرة من التغيرات التي خلقت ازدحاماً، وباتت بحاجة إلى فرصة لالتقاط الأنفاس. إدراك التحدي هو الخطوة الأولى، وأعتقد أننا وشركات كثيرة غيرنا ندرك أن الساحة أصبحت مختلفة تمام الاختلاف عما كانت عليه قبل عقد من الزمن. وأستطيع القول إننا نبذل قصارى جهدنا لتنظيم صفوفنا في سبيل الفوز على الساحة الجديدة، وذلك من خلال فهم الاتجاهات ووضع الخطط الكفيلة بالتعامل مع التغيرات المتوقعة، وليس القائمة فحسب. فنحن نؤمن بأن التقليل من المركزية في اتخاذ القرار مع نشر ثقافة ريادة الأعمال والثقة المتبادلة والتمكين والمشاركة في الملكية ستضمن لنا الجاهزية أمام أي تحدٍ قادم.

د. أحمد الجزائري
الرئيس التنفيذي - شركة وعد القابضة

تحتاج الشركات إلى تبني ثقافة عمل شاملة من أجل كسب ثقة وولاء الموظفين. ويعتقد معظم الرؤساء التنفيذيين (٩٨٪) في استطلاع هذا العام أن إعطاء أهمية أكبر للثقة والقيم والثقافة والتعاطف مع الموظفين والعملاء في شركتهم أمر مهم للحفاظ على النجاح والاستدامة.

و يضيف **الدكتور أحمد الجزائري الرئيس التنفيذي لشركة وعد القابضة** "إننا في عهد يحتاج فيه كل موظف وموظفة إلى استقلال قراره بدلاً من أن يتبعا خطاً مرسوماً لهما. فثقافة المشاركة في الملكية والثقة ستساعد على توجيه طاقات الجميع تجاه تحقيق رؤية الشركة، وستدفع كل موظف إلى المشاركة في عملية اتخاذ القرار في سبيل تأسيس الميزة التنافسية والحفاظ عليها."

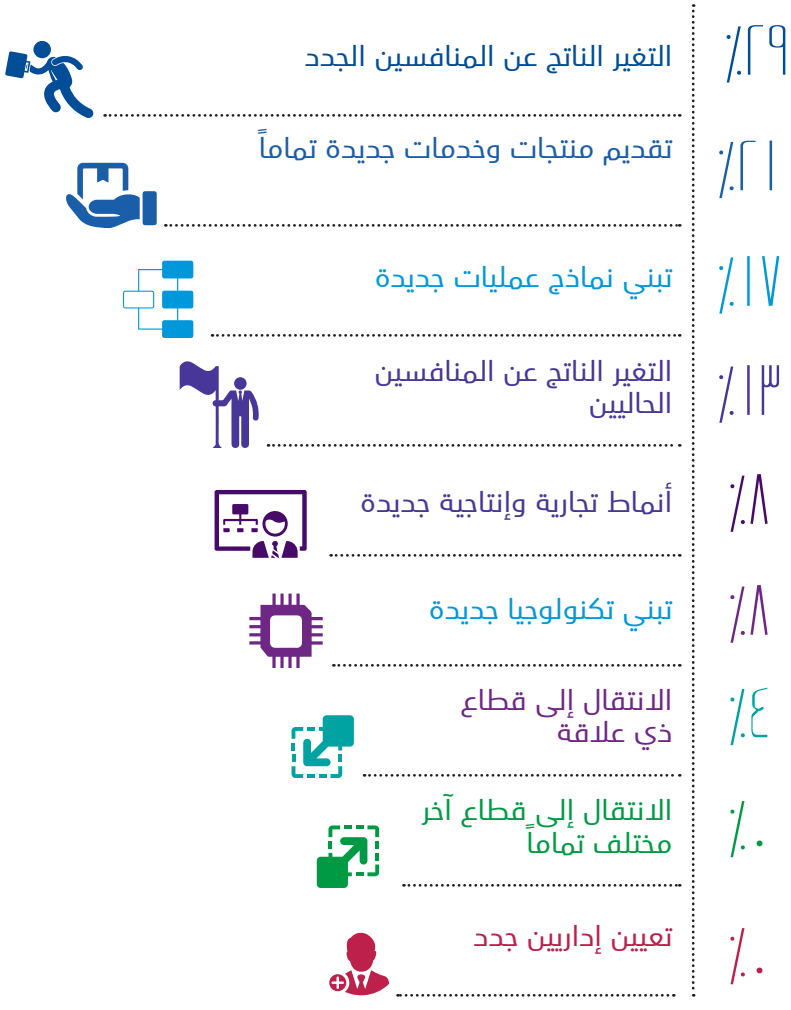
علاوة على ذلك،يؤكد الاستطلاع على أهمية ثقة الرأي العام. فمن الضروري أن يحدد الرؤساء التنفيذيون الفرص المواتية لبناء رأي عام إيجابي لدى العملاء والجمهور العام. ويتوقع ٨٣٪ من الرؤساء التنفيذيين أن يتحسن الرأي العام تجاه الشركات السعودية – أو أن يبقى عند مستواه الحالي على الأقل – خلال الأعوام الثلاثة المقبلة.

ويضيف **السيد ريّان فايز الرئيس التنفيذي لمجموعة صافولا:**

معظم التحولات تبوء بالفشل، ولكي ينجح التحوُّل الجذري، يتوجب على الشركة الحصول على الدعم الكامل من كافة أصحاب المصلحة، وينبغي أن تستحضر جميع المستويات الإدارية والتنفيذية الحاجة للتغير وتتبناه حتى أقل الموظفين درجة، التغير في البيئة الاقتصادية يخلق التحديات، لكنه يعد أهم العوامل المحفزة على التحول، وفي هذا الصدد، أعتقد أن العديد من الشركات السعودية ستمضي في هذا الطريق خلال الفترة القادمة، وستنجح تلك الشركات التي تتبنى الأسلوب ونهج الاتصال والقيادة.

ويقر الرؤساء التنفيذيون في المملكة بحقيقة أن الحاجة إلى التغير تحتمها إشارات محددة تدفع الشركات في المملكة إلى مراجعة النفس والإجابة على أسئلة مهمة "ماذا" و"متى" و"لماذا".ويرى هؤلاء أن التشويش الناتج عن دخول منافسين جدد إلى السوق وطرح منتجات أو خدمات جديدة وغير مسبوقة هما الدافعان الأساسيان لإحداث تغييرات داخل شركاتهم .

الشكل ١٨: آراء الرؤساء التنفيذيين بشأن الأسباب الأكثر احتمالاً للتحول



كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

الاستنتاجات

التفاؤل في ظل الضبابية

على الرغم من التباطؤ الذي يكتنف الاقتصاد المحلي جراء تراجع أسعار النفط، يبدي الرؤساء التنفيذيون تفاؤلاً تجاه فرص النمو في المملكة وفي شركاتهم على السواء.
ويرى الرؤساء التنفيذيون في المملكة أنهم لن يتأثروا تأثراً كبيراً بالضبابية التي تسود المشهد السياسي. بل على العكس من ذلك، فقد أسهم إطلاق برنامجين وطنيين – برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ ورؤية المملكة ٢٠٣٠ – في تعزيز ثقتهم وتحسين مجالات الاستثمار.

التحول المبني على الابتكار من أجل إحداث التغير

رغم أن الرؤساء التنفيذيين يشعرون بالقلق حيال عدم إحداث نقلة كافية في أنماط العمل، إلا أنهم متفائلون بشأن إحداث تحولات في شركاتهم خلال الأعوام الثلاثة. فهم يرون أن السعي إلى التحول المبني على الإبداع سيساعدهم على تحقيق النمو، كما يتوقعون مزيداً من الاستثمارات في التكنولوجيات المبتكرة وأنماط العمل الجديدة. كما يؤمن الرؤساء التنفيذيون بأن عليهم بناء أعمال تركز على الإبداع والحفاظ عليها، وبالتالي فإنهم يرون التغيرات التكنولوجية على أنها فرص أكثر من كونها خطراً.

التكنولوجيا الناشئة – هل هي فرصة أم مجازفة؟

يزيد الرؤساء التنفيذيون من حجم الاستثمار في التكنولوجيات الناشئة وتبنيها، ومن ذلك كتل البيانات المسلسلة وإنترنت الأشياء وتحليل البيانات، في سبيل أن يبقوا قادرين على المنافسة ويجاروا الأوضاع المتغيرة. إلا أن تبني التكنولوجيا الناشئة وإطلاقها والاستفادة منها يتطلب موظفين مهرة وخبراء تكنولوجيين، الأمر الذي يراه الرؤساء التنفيذيون أحد ثلاثة تحديات كبرى يواجهونها. وعليه فيتوجب إيجاد توازن بين الفوائد المجنية والمخاطر المرتبطة بها.

أهمية بناء الثقة

يرى الرؤساء التنفيذيون أن التركيز على الثقة والقيم والثقافة داخل مؤسساتهم أمر هام للحفاظ على مستقبل الشركة على المدى البعيد، كما أنهم يتوقعون تحسناً في ثقة الرأي العام بالشركات.

التغير الشخصي

يعمد الرؤساء التنفيذيون اليوم إلى إعادة تقييم مهاراتهم وصفاتهم. فهم يرون أن فهمهم الذاتي لشخصياتهم وجوانب القصور لديهم على قدر عالٍ من الأهمية. لذا فإنهم يسعون إلى اكتساب مؤهلات أو مهارات إضافية لكي يحدثوا تغييراً أو يجدوا تحدياً في أدوارهم. وهذا التحدي يكمن في قدرتهم على تحقيق النتائج من خلال استخدام هذه المؤهلات.

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

المنهجية مع الشكر والتقدير

المعلومات المنشورة ضمن هذه الدراسة مبنية على مسح لأربعين رئيساً تنفيذياً في المملكة شاركوا في دراسة مسحية عالمية أجرتها شركة كي بي إم جي العالمية.

وقد شملت الدراسة ١٢٦١ رئيساً تنفيذياً من أستراليا والصين وفرنسا وألمانيا والهند وإيطاليا واليابان وإسبانيا والمملكة المتحدة والولايات المتحدة بين الحادي والعشرين من فبراير والحادي عشر من أبريل ٢٠١٧. وبعمل هؤلاء الرؤساء التنفيذيين في ١١ صناعة.

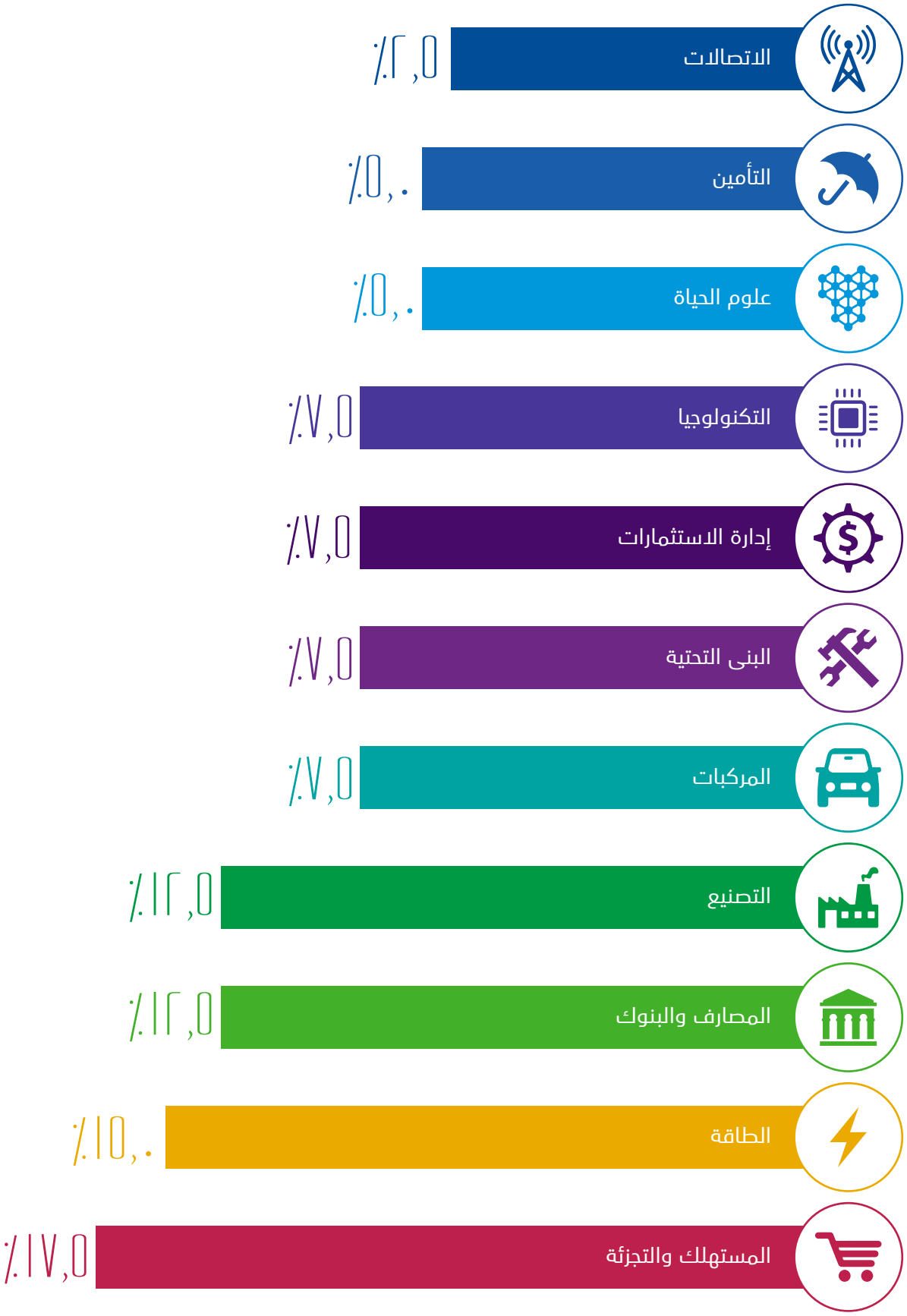
ومن بين الرؤساء التنفيذيين الذين شاركوا في الدراسة في المملكة، كان ٤٨٪ منهم يديرون شركات تتراوح عوائدها السنوية بين ٥٠٠ مليون إلى ٩٩٩ مليون دولار، و٤٨٪ منهم في شركات تتراوح عوائدها بين مليار دولار إلى ٩,٩ مليارات دولار، و٥٪ من شركات تزيد عوائدها عن ١٠ مليارات دولار. وقد كان ٢٩ من هؤلاء ينتمون إلى شركات مساهمة عامة والبقية من شركات ذات ملكيات خاصة.

واخيراً تتوجه كي بي إم جي بالشكر الجزيل للسادة التالية أسماؤهم على مساهمتهم القيمة وإثرائهم الدراسة :

- **ريان فايز** - الرئيس التنفيذي، مجموعة صافولا.
- **خالد التلمساني** - المدير العام والرئيس التنفيذي، شركة مشيد للتطوير
- **ديفيد دو** - المدير التنفيذي والمدير العام، البنك السعودي البريطاني
- **سعيد محمد الغامدي** - الرئيس التنفيذي، البنك الأهلي
- **أحمد الجزائري** - الرئيس التنفيذي، شركة وعد القابضة
- **طل ناظر** - المدير العام والرئيس التنفيذي، بوبا العربية

كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

الشكل ١٩: القطاعات التي يعمل فيها الرؤساء التنفيذيون المشاركون في الدراسة



كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون معتمدون ٢٠١٧، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، عضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة تابعة لشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية، شركة سويسرية. جميع الحقوق محفوظة

تواصل معنا

لمزيد من المعلومات حول التقرير وكيف لكي بي إم جي أن تقدم لكم المساعدة في قطاع أعمالكم. الرجاء التواصل مع:

آرفند سنغي
رئيس قطاع الأسواق
كي بي إم جي في السعودية

جوال: ٠٥٥٣٥٨٢٦١٥ (٠) ٩٦٦+
بريد إلكتروني: asinghi@kpmg.com

د.سامر عبد الله
رئيس استشارات التحول الرقمي
كي بي إم جي في السعودية

جوال: ٠٥٥٥٢٣٦٢٦٦ (٠) ٩٦٦+
بريد إلكتروني: samerabdallah@kpmg.com

حسن الرضا
رئيس التسويق
كي بي إم جي في السعودية

جوال: ٠٥٥٥٨٨٤٨٧٣ (٠) ٩٦٦+
بريد إلكتروني: halredha@kpmg.com

kpmg.com/sa

المعلومات الواردة في هذا التقرير ذات طبيعة عامة، وليست معنية بالظروف المحيطة بأي شخصية طبيعية أو اعتبارية بعينها. رغم سعينا إلى توفير المعلومة الدقيقة في موعدها، إلا أنه لا ضمانة لدقة المعلومة حين استلامها أو أنها ستبقى دقيقة في المستقبل، وعليه فمن غير الحصافة اتخاذ أي إجراء بناء على تلك المعلومات دون الاعتماد على الاستشارة الاحترافية وقبل التحليل المفصل للموقف ذي الشأن.

حقوق الملكية الفكرية محفوظة لشركة كي بي إم جي الفوزان وشركاه محاسبون ومراجعون قانونيون ، شركة مسجلة في المملكة العربية السعودية، وعضو غير شريك في شبكة كي بي إم جي للشركات المستقلة المرتبطة بشركة كي بي إم جي العالمية التعاونية السويسرية.

علامة كي بي إم جي التجارية وشعارها مسجلان أو مملوكان لشركة كي بي إم جي.