إطار مقترح لمراجعة الشركات العائلية في ظل عولمة النشاط الاقتصادي للحد من ممارسات الفساد المالي

أ.د/ أحمد زكي حسين متولي
أستاذ المراجعة
ورئيس قسم المحاسبة والمراجعة
وعميد كلية التجارة – جامعة قناة السويس

(١) فكرة البحث :

تشكل الشركات العائلية * نسبة كبيرة من شركات المساهمة للقطاع الاقتصادي في الدول العربية تلك التي يمتلكها أفراد أسرة واحدة ، وقد تكون في شكل مؤسسة خدمية ، صناعية أو تجارية صغيرة ، أو مؤسسة عملاقة تساهم في تطوير أداء القطاع الخاص سواء في الأنشطة التجارية ، الصناعية ، الزراعية أو في القطاع الخدمى .

وتتعرض الشركات العائلية إلى مجموعة من الصعوبات المحاسبية والرقابية والتي قد تتمثل في : عدم وجود نظم معلومات محاسبية وضعف في هيكل الرقابة الداخلية نتيجة العلاقات المترابطة لأفراد العائلة الواحدة ، مما قد يؤدي إلى فساد مالي وإداري فضلاً عن عدم وجود مقومات أساسية للنظم المحاسبية في الشركات العائلية ، وندرة معايير المحاسبة والمراجعة التي تنظم إدارة تلك الشركات ، وغياب الدور الحوكمي للمراجع الخارجي في التصدي لأهداف ومتطلبات ورغبات إدارات الشركات العائلية ، مما يتطلب إطاراً مقترحاً لمراجعة الشركات العائلية وهو ما يُعد فكرة البحث .

* إشراك أكثر من فرد من عائلة واحدة إما عن طريق الإنشاء أو الوراثة أن التمليك في ملكية رأس المال الخاص بالشركة في ممارسة نشاطها عبر الأجيال ، وقد تزيد ملكيتهم للعمل التجاري بنسبة ٥٠% ولهم أسهم بنسبة ١٠% في الشركات العامة .

(٢) الدراسات السابقة :

أ- **دراسة Zhang (2016) :** قامت الدراسة بإختبار تكاليف الوكالة الخاصة بـ ٣١٤ شركة عائلية مسجلة في البورصة الصينية ، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن تكلفة الوكالة للشركات العائلية يزيد مع زيادة حجم الملكية العائلية ، ودرجة الفصل بين الملكية والرقابة ، وعلى الجانب الأخر فإن التدخل العائلي في الإدارة يساعد على خفض حجم تكاليف الوكالة وأظهرت نتائج الدراسة التطبيقية أنه مع استخدام نموذج متغيرات الرقابة الداخلية والتفاعل بين نظام الرقابة الداخلية يتأثر بدرجة كبيرة بجودة نظام الرقابة الداخلية المطبقة داخل المنشاة .

ب- **دراسة Bardhan & Wu (2015) :** تقوم هذه الدراسة بإختبار العلاقة بين خصائص الشركات العائلية وجودة نظام الرقابة الداخلية على التقرير المالي بالمقارنة بالشركات الأخرى ، وأستخدمت الدراسة عينة كبيرة نسبياً تتكون من ٥٠٠ شركة عائلية ، وقد توصلت الدراسة إلى أن الشركات العائلية تعاني من ضعف في هيكل الرقابة الداخلية المطبقة على التقرير المالي بالنسبة للشركات الأخرى علاوة على ذلك أشارت النتائج زيادة إحتمال وجود تحريفات جوهرية هامة في الشركات العائلية ذات أسهم من الدرجة المزدوجة Dual- Class Shares وتتماشى هذه النتائج مع النقاش المتعلق بأن الشركات العائلية تكون أكثر تحفيزاً لوجود رقابة داخلية ضعيفة يمكن لها من خلالها تحقيق منافع شخصية .

ج- **دراسة Sarbah & Xiao, (2015) :** اشتملت الدراسة على إطار متكامل عن الشركات العائلية ودورها في الاقتصاد وأنها تمثل الأغلبية العظمى من الشركات في السوق وانتهت الدراسة إلى أنه حتى يمكن للشركات العائلية أت تظل في صدارة عمليات المنافسة بين الشركات في السوق فلابد من تبني سياسات حوكمة جيدة ، والعمل على مواكبة التغيرات في السوق ، وأعتمدت الدراسة في إطارها الميداني على إمكانية وضع بانوراما لمفاهيم بيئة حوكمة

الشركات وطبيعة النظام الحوكمي المطبقة من قبل الشركات العائلية بالاعتماد على طبيعة العلاقات الاجتماعية .

د- **دراسة Coeten & Lybaert (2015) :** ركزت الدراسة على محددات الطلب على خدمات المراجعة في الشركات العائلية الخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وذلك لارتفاع مشكلة تكاليف الوكالة بصورة خطيرة في هذه الشركات ، وبالتالي قامت الدراسة بتوسيع نطاق الطلب على خدمات المراجعة ليشمل (المراجعة – الرقابة – خدمات التجميع) ، وقامت الدراسة على إثبات صحة الفرض التالي أن هناك علاقة سلبية بين ملكية الإدارة والطلب على خدمات المراجعة وأن ذلك يتحقق في الجيل الأول للشركات العائلية الخاصة .

هـ- **دراسة Khan & Siddiqui (2015) :** قامت الدراسة بفحص عينة تتكون من ١٠٥٨ ملاحظة سنوية للشركات العامة المسجلة بالبورصة في بنجلادش ، حيث تعدد الشركات العائلية كإحدى القوى المسيطرة والتي تأخذ صورة الشركات العامة ، واعتمدت الدراسة على إثبات وجود علاقة بين توفير أدلة تطبيقية حول تأثير التحكم العائلي والملكية على أسعار المراجعة واختيار المراجع الخارجي في ظل التنوع الاقتصادي وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الشركات العائلية التي تأخذ صورة شركات عامة مسجلة في البورصة تدفع أتعاب مراجعة منخفضة وتتعامل مع مراجعين ذو جودة منخفضة Non-BIG4 .

و- **دراسة Beck & Franz (2015) :** هدفت الدراسة إلى إختبار العلاقة بين أتعاب المراجعة وجودة المعلومات المالية في الشركات العائلية وغير العائلية المسجلة في البورصة ، كما تُعد الدراسة من الدراسات الوصفية الوثائقية والتي تقوم على تطبيق اختبار المتوسطات ونموذج الانحدار الخطي بإستخدام بيانات تعاقيبه لفترات (٢٠٠٩-٢٠١٠-٢٠١١) لعينة مكونه من ١٣٣ شركة عائلية ، ١٢٨ شركة غير عائلية مسجلة البورصة البرازيلية ، وخلصت

الدراسة إلى تحليل ودراسة العلاقة بين أتعاب المراجعة وهيكل الملكية والرقابة على الشركات البرازيلية بما في ذلك جودة المعلومات المالية لهذه الشركات ، كما ساعدت الدراسة في التعرف على المتغيرات الهامة المؤثرة على أتعاب المراجعة التي تتمثل في الشركات العائلية (حجم المنشأة – المبيعات الأجنبية – الاندماج والاستحواذ – BiG4) بينما في الشركات غير العائلية (الحجم – التشريعات – الموسمية – BiG4 – حيازة المراجع) .

ز- **دراسة Hirigoyen & Poulain (2014) :** تقوم هذه الدراسة بتحليل العلاقة بين الشركات العائلية المسجلة والمسئولية الاجتماعية الخاصة بها ، حيث اعتمدت الدراسة على تحديد العلاقة بين حجم الثورة والمشاركة الفعالة لصحاب المصالح والمسئولية الاجتماعية للشركات العائلية ، وأشارت نتائج الدراسة التي تضمنت ٣٦٣ شركة أنه لا يوجد اختلاف في قيام الشركات العائلية أو غير العائلية بالمسئولية الاجتماعية ، بل بالعكس فإن الشركات العائلية لديها معدلات إحصائية منخفضة فيما يتعلق بأبعاد حوكمة الشركات الأربعة (توازن القوة وفاعلية مجلس الإدارة – آليات الرقابة والمراجعة – العلاقة مع حملة الأسهم والهيكل الخاص بحملة الأسهم – تعويضات المديرين التنفيذين) .

ح- **دراسة Ghamodi wala (2014) :** قامت الدراسة بإختبار وتحليل عملية إدارة المخاطر وتظم الرقابة الداخلية المطبقة في الشركات العائلية متوسطة الحجم المسجلة في البورصة الصينية ، وتوصلت الدراسة أن الشركات العائلية لديها قدرة منخفضة على إدارة المخاطر ، وبالتالي عدم خلق ميزة تنافسية حيث يصعب على الشركات العائلية تفهم وتقييم المخاطر المحيطة بها وإتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهتها مما يزيد من إحتمالات الفشل .

ط- **Dobler (2014) :** يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في توفير أدلة تتعلق بمدى وتأثير تقديم الخدمات الاستشارية من قبل المراجع الخارجي للشركات العائلية الألمانية وتوصلت الدراسة أن المراجع الحالي للشركات العائلية مصدر هام

لتقديم الخدمات الاستشارية ، وهناك أدلة ضعيفة حول وجود مخاطر تؤثر على أستقلاليته وأعتمدت الدراسة على تحليل مجموعة من البيانات الخاصة ٣٦٨ شركة ألمانية .

وإنطلاقاً من الدراسات السابقة ، يرى الباحث أن هناك قصور في الكتابات العربية – في حدود علم الباحث – حول موضوع البحث ، كما ركزت معظم الدراسات السابقة على علاقة أتعاب المراجعة بالشركات العائلية ، ولا يوجد أياً من الكتابات الأجنبية تناولت بشكل واضح علاقة المراجع الداخلي ، لجان المراجعة والمراجع الخارجي ودورها في مراجعة القوائم المالية للشركات العائلية وبخاصة في ظل الاقتصاد المتغير وهو ما حدا بالباحث نحو كتابة موضوع البحث .

(٣) هدف البحث :

يتلخص هدف البحث في محاولة تقديم إطاراً مقترحاً للمراجعة الخارجية في الشركات العائلية في ظل عولمة النشاط الاقتصادي .

(٤) أهمية البحث :

تناول العديد من الباحثين والجهات المتخصصة موضوع مدى الحاجة إلى تطبيق إطاراً مقترحاً لمراجعة الشركات العائلية في ظل مبادئ وقواعد الحوكمة وعولمة النشاط الاقتصادي ، ومن أهم ما تم التوصل إليه أن تطبيق هذا الاطار يعتبر مطلباً أساسياً لضمان الاستمرارية ولتلافي النزاعات ورفع التنافسية حيث يعتمد هذا الاطار على تطبيق قواعد ومبادئ الحوكمة ، حيث تعمل تلك القواعد والمبادئ كصمام أمان في حالة نشوب مشاكل وخلافات بين أفراد العائلة خاصة عند انتقال السلطة .

ويرى الباحث أن أهمية مراجعة الشركات العائلية تتمثل في إمكانية تفعيل تطبيق نظم محاسبية لمثل هذا النوع من الشركات بما يحتويه من مفاهيم وأهداف ومتطلبات وإجراءات ومعايير والعمل على زيادة فاعلية ومرونة المعايير والبرامج

المستخدمة لمراجعة هذا النوع الجديد من الشركات في ضوء طبيعة وخصائص هذه الشركات ، مما يؤدي إلى إستقراء النشاط الاقتصادي وزيادة جودة عملية المراجعة .

(٥) فرض البحث :

يتعدد أدوار كل من المراجع الداخلي ولجان المراجعة والمراجع الخارجي في مراجعة القوائم المالية للشركات العائلية .

(٦) تقسيمات البحث :

إنطلاقاً من فكرة البحث وهدفه وأعتماداً على الفرض الذي يقوم عليه يمكن يقسم البحث إلى :

أولاً : طبيعة الشركات العائلية في الفكر المحاسبي .

ثانياً : مشاكل مراجعة الشركات العائلية .

ثالثاً : الاطار المقترح لمراجعة الشركات العائلية في ظل عولمة النشاط الاقتصادي .

ويتناول الباحث ما سبق ، تفصيلياً :

أولاً : طبيعة الشركات العائلية في الفكر المحاسبي :

الشركات العائلية يمكن تعريفها بأنها اشتراك أكثر من فرد من عائلة واحدة إما عن طريق الأنشاء أو الوراثة أو التمليك في ملكية رأس المال الخاص بالشركة في ممارسة نشاطها عبر الأجيال ، كما يمكن القول أنها الشركة التي يعمل فيها شخصان أو أكثر بينهما صلة عائلية ويملكها أحداهما أو كلاهما .

وهناك خصائص وسمات أساسية ترتبط بالشركات العائلية تتمثل في : *د. رشدي عبد الحليم ،(٢٠٠٧)*

١- لكل نشاط عائلي خصائص تجعله مختلفاً إلى حد ما عن غيره من النشاطات العائلية الأخرى لانعكاس سمات وطموحات أفراد العائلة ، بل وقد تكون متماثلة

بين كافة المنشآت والنشاطات العائلية وتحسين كفاءة مدرائها ومسئوليتها في مواجهة مشاكلها وتجنب مخاطرها بفعالية .

٢- النشاط العائلي يهدف إلى تحقيق وتعظيم الثروة وتوسيع النفوذ والسيطرة .

٣- تتعرض هذه الشركات للعديد من المخاطر حيث تتجه الدراسات إلى المساواة بين مدراء موظفي الشركة من العائلة في الرواتب والمزايا بغض النظر عن التباين في التأهيل والكفاءة والقدرة والجهود المبذولة والأعباء التي يتحملها كل منهم وطبيعة القرارات التي تميزها .

٤- وتتجه دراسات أخرى إلى عدم الاهتمام بمستوى الرواتب التي يحصل عليها أفراد العائلة العاملين في الشركة على اعتبار أن هذا واجب على أفراد العائلة وأن الناتج النهائي للأعمال سيعود مادياً على العائلة .

وتؤكد إحدى الدراسات د.عمرو زيدان ، (٢٠١٢) على أن الشركات العائلية تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف من خلال وجودها تتمثل في : تعظيم إيراداتها من مبيعاتها في الأجل القصير ، على أن لا تقل الأرباح عن مقدار معين يعتبر هو الربح المعقول للاستثمار ، والإدارة بعد تحقيق هذا الحد الأدنى عليها أن تتوسع في مبيعاتها مستخدمه الزيادة في الإنتاج عن الحد الأدنى في الأنفاق على الدعاية للمنظمة ، كما تحاول إدارة الشركة تعظيم مصلحتها الشخصية ومنفعتها الذاتية من خلال تعظيم التصرف الإداري والذي يعكس مدى سلطاتها وقوتها ومكانتها في القيام ببعض الاستثمارات التي تملك حرية التصرف فيها ، وتهدف الشركات العائلية إلى تعظيم تفاعل الآثار المشتركة الناتجة عن اشتراك وتعاون أوجه النشاط المختلفة داخل الشركة مثل التمويل والإنتاج والمبيعات عن طريق وضع إستراتيجية تتولى دمج كل هذه الجوانب مع بعضها البعض لتحقيق هذا الهدف ، وتحافظ على النمو وتعظيم ثروة أصحاب رأس المال وتحقيق الربح المرضي .

ويرى الباحث أن المنهج الذي تعمل به الشركة من خلال مجموعات يشكل اختلاف تنظيمي مثل نقابات العمال (الإدارة ، العملاء) ، حيث لكل منهم

مصالحه التي قد تتعارض مع مصالح المجموعة الأخرى ، ورغبة من هذه المجموعات في استمرار المنظمة ومن خلال التفاوض المستمر بينها ، فإنها تصل إلى حلول مرضية لمشاكلهم ، ولكنها ليست حلولاً مثلى .

ومن زاوية التقويم الموضوعي فأنه يجب الوقوف على المشاكل التي قد تظهر في بعض الشركات العائلية والتي يجب العمل على معالجتها حتى تستمر هذه الشركات في أداء دورها الاقتصادي والاجتماعي ، وتتمثل أهم الصعوبات التي تواجه الشركات العائلية من منظور اقتصادي والتي لها تأثير على مؤشرات الأداء المحاسبي في : Dobler, M., (2014)

١- سيطرة مصالح أفراد العائلة : والتي تؤدي إلى التغاضي عن بعض معايير الكفاءة في شغل المناصب في الشركة ، وهو ما يؤدي إلى فقدان الشركة ميزة الاستفادة من الكفاءات المتخصصة ، وتسود روح انهزامية بين العاملين فيها من غير أبناء العائلة ، خصوصاً إذا كانت هذه الشركة من الشركات العملاقة .
٢- السلطة الأبوية لكبير العائلة : والتي تؤثر بطريقة غير موضوعية على عمليات اتخاذ القرار ، وهكذا يشعر أفراد العائلة الأصغر بالحرج من معارضة هذه القرارات ، ناهيك عن تخوف العاملين على وظائفهم إذا ما اقدموا على معارضات هذه القرارات .
٣- مشكلات الوراثة وتأثيرها على أداء الشركة ومركزها المالي والاقتصادي : وهي مشكلات تنشأ في بعض الحالات عندما يختلف فيها الورثة وتتسبب في نزاعات قانونية بهدف السيطرة على الشركة وممتلكاتها وأعمالها ، بغض النظر عن المصلحة العامة للشركة مما يعوق أدائها ويهدد مستقبلها ، رغم أن مصلحة الشركة هي الأهم وفي الوقت ذاته الوجه الأخر لكيان العائلة وعنوان تماسكها ومركزها في المجتمع ، كما يرى الباحث أن أسلوب إدارة الشركة وهي في مقتبل العمر وبينها بعد نموها وتطورها فالشركة العائلية وهي صغيرة الحجم تدار بأسلوب الإدارة الفردية : ومن الخطر أن يحاول صاحب الشركة إدارتها

وفقاً لنفس الأسلوب بعد أن يكبر حجم أعمالها وتعدد مجالاتها وتتغير أساليب العمل فيها وإذا حول أصحاب الشركة العائلية في هذه الحالة أسلوب الإدارة الفردية إلى أسلوب الإدارة المؤسسية ، قد ينتهي الأمر بالشركة إلى نتائج محمودة ، وكذلك فكبار العائلة قد يميلون إلى استمرار العمل وفقاً للأنظمة المتبعة ، والتي تزامنت مع ما تحقق من نجاح للشركة في الماضي ، وإنطلاقاً من ذلك قد يقاوم أصحاب الشركة التغيير في اتجاه تبني ما يسود في السوق من مستحدثات وتقنيات جديدة للعمل .. أو على الأقل قد تؤخر هذه المقاومة تبني الأنظمة الحديثة والمطورة.

ثانياً : مشاكل مراجعة الشركات العائلية :

في ضوء الدراسات والإصدارات السابقة أكدت دراسة Beck & Franz (2015) أن صعوبة تحديد أهداف إدارات الشركات العائلية من أهم المشاكل التي تواجه المراجع الخارجي حيث تتعارض أهداف الملاك وتسيطر مصالح أفراد العائلة بالإضافة إلى عدم التفرقة بين أسلوب إدارة الشركة ، وهي في مقتبل العمر وبينها بعد نموها وتطورها حيث في بداية العمر تدار بأسلوب الإدارة الفردية وفي مراحل النمو والتطور تدار بالأسلوب الإدارة المؤسسية .

كما تناولت دراسة Dhamodi Wala, (2014) صعوبة تقييم نظم الرقابة الداخلية في الشركات العائلية حيث لا تلتزم الشركات العائلية بدعم وظيفة المراجعة الداخلية مما يزيد من ممارسات المحاسبة الاحتيالية ، هذا وقد أكدت دراسة Zhan, W., Cao, L., (2016) على أن هناك صعوبات مرتبطة بضعف نظم المعلومات المحاسبية وهيكل الرقابة الداخلية فضلاً عن غياب التشريعات المنظمة للشركات العائلية .

ونظمت دراسة Bardhan (2016) المشاكل التالية التي تواجه المراجع الخارجي عند مراجعة هذا النوع من الشركات :

(١) صعوبات مرتبطة بضرورة التنسيق المفقود بين خبرات ومهارات متعددة مثل أعضاء هيكل فريق المراجعة وموظفي منشاة عمل المراجعة والخبراء الفنيين المتخصصين سواء من داخل المنشاة أو من خارجها .

(٢) صعوبات مرتبطة بعدم كفاءة تحديد العلاقة بين المراجع الداخلي وبعض أو كل أعضاء لجان المراجعة مما يؤدي إلى عدم تحقيق درجة من الموثوقية والاعتمادية على نظم الرقابة الداخلية ، وغياب الدور الذي يقوم به لجان المراجعة لتدعيم استقلالية وموضوعية المراجع الخارجي عن طريق تطور أداء المراجع الداخلي وتفعيل الدور الإشرافي والرقابي للجان المراجعة .

(٣) صعوبات مرتبطة بعدم كفاية معايير المحاسبة والمراجعة المتعلقة بتقييم أداء الشركات العائلية .

بالإضافة إلى المشاكل السابقة يرى الباحث أن هناك بعض خصائص المنشآت العائلية تؤثر على طبيعة مشكلات الوكالة والتي بدورها تختلف بحسب نوع المنشأة العائلية ، وهناك نوعين من مشاكل الوكالة في الشركات هما : الصراع بين المديرين وحملة الأسهم ، والصراع بين أغلبية وأقلية حملة الأسهم ، وفيما يلي نقدم أوجه الاختلاف في كيفية التعامل مع مشكلات الوكالة بالتطبيق على المنشآت العائلية مقارنة بالمنشآت غير عائلية ، حيث يؤدي غياب حوكمة الشركات العائلية إلى الصراع بين المديرين وحملة الأسهم حول :(Sarbah, A.,& Xiao,W.,(2015

أ- يميل ملاك المنشآت العائلية إلى الحفاظ على تمركز الملكية لمنشآتهم ، وبالتالي حيث يكون الملاك من العائلة لديهم دوافع قوية للرقابة على المديرين مما يعمل على تقليل بعض المشاكل السائدة في المنشآت .

ب- تميل الشركات العائلية إلى الاستثمارات طويلة الأجل مقارنة بحملة الأسهم ، حيث يترتب على ذلك رغبة الملاك من العائلة في الاستثمار في المشروعات طويلة الأجل ، مما يساعد الملاك من العائلة في تقليل المشكلات الإدارية ، وبالتالي يكون لدى الملاك من العائلة دوافع أقوى للرقابة عن غيرهم من كبار المساهمين .

ج- وتهتم الشركات العائلية بسمعه العائلة المتمثلة في سمعة الشركة ، لذا يكونوا أكثر رغبه في بناء وحماية سمعتهم والتي من المحتمل أن يكون لها تأثيرات طويلة الأجل على الأطراف الأخرى ومن ثم على الأعمال العائلية ، ومن المحتمل أن يتعامل أفراد الشركة العائلية مع أصحاب المنافع مثل البنوك والموردين والعملاء لفترات طويلة الأجل ، وهذا أيضاً يعطى للمنشآت العائلية دافع أكبر لممارسة الرقابة الفعالة مقارنة بغيرهم من كبار المساهمين .

وفي المنشآت العائلية يكون المالك والرئيس التنفيذي فرد واحد ، وبالتالي لا يحدث خلل ولا يكون هناك مشاكل وكالة ، وتظهر مشاكل الوكالة عندما يحدث اختلاف أو عدم توافق بين مصالح المديرين والملاك ، أي أن المنشآت العائلية تواجه مشكلات الوكالة الأقل حدة عن الشركات المساهمة الأخرى والتي تنشأ من فصل الملكية عن الرقابة ، كما يتمثل الصراع بين أغلبية وأقلية حملة الأسهم من في : أغلبية حملة الأسهم يحتفظون بجزء ضخم من ملكية المنشأة ولديهم مناصب مسيطرة في المنشأة ، فإنهم يبحثون عن منافعهم الشخصية على حساب أقلية حملة الأسهم ، حيث أن المنشآت العائلية قد تتكون من مساهم ضخم (المالك) ويكون فرد من العائلة ومجموعة من صغار المساهمين ، وبالتالي تكون المنشاة العائلية عرضه لمشكلات الوكالة الحادة بين الملاك من العائلات وأقلية حملة الأسهم ، والمصدر الأساسي لهذا النوع من مشكلات الوكالة هو تمركز ملكية الأسهم بواسطة العائلات المؤسسة وكذلك الرقابة الضخمة في منشآتهم ، والتي تعظيهم الفرصة للحصول على المنافع الخاصة على حساب حملة الأسهم الأخرين ، ويمكن القول ، تواجه المنشآت العائلية صراعات

الوكالة الأكثر حدة بين غالبية وأقلية جملة الأسهم مقارنة بالمنشآت الغير عائلية ، ولهذا يرى الباحث أنه لابد أن يكون هناك دور حوكمي للمراجعة الخارجي عند مراجعة الشركات العائلية يتمثل في :

ثالثاً : مراجعة الشركات العائلية في ظل عالم اقتصادي متغير : إطار مقترح

ويتناول الباحث في هذا الجزء ما يلي : أهمية تطبيق معايير الحوكمة في الشركات ذات الملكيات العائلية ، وكذلك دور المراجعة الثلاثية في تطوير أداء الشركات العائلية.

(١)أهمية تطبيق معايير الحوكمة في الشركات ذات الملكيات العائلية :

يرتكز مفهوم الحوكمة على مبدأ الملكية فكلما زاد حجم الشركة وارتفع عدد مساهميها وانفصلت الملكية عن الإدارة وارتفعت الحاجة لتطبيق مبادئ الحوكمة ، ويبرز تساؤل هنا حول مدى أهمية تطبيق معايير الحوكمة على الشركات ذات الملكيات العائلية سواء كانت مدرجة أو غير مدرجة في البورصة والتي تعتبر سائدة في أسواق دول منطقة الخليج العربي ، وفي حال وجود أهمية لتطبيق هذه المعايير ، فهل من المناسب تطبيق نفس المعايير التي تطبق على الشركات ذات الملكيات العامة غير العائلية على الشركات العائلية ؟ كما أنه دون تبني أنظمة حوكمة حديثة فإنه لا يمكن تعميق أسواق المنطقة ورفع كفاءتها وتطويرها ونظراً لطبيعة الملكيات العائلية فيجب على الجهات الرقابية تطوير أنظمة حوكمة مرنة تتماشي مع طبيعة ملكيات الشركات ، ولقد تناولت الدراسات التالية:

وترتكز أهمية تطبيق معايير الحوكمة على الشركات العائلية – من وجهة نظر الباحث - أنه للمحافظة على نمو واستدامه الشركة العائلية على المدى الطويل فإن تطبيق معايير الحوكمة يعتبر مطلباً أساسياً لضمان الاستمرارية ولتلافي

النزاعات ورفع التنافسية إن معظم الشركات العامة الكبرى في المنطقة بدأت كشركات عائلية وشركات صغيرة ومتوسطة الحجم ، حيث تعتبر الملكية العائلية سمة شركات المنطقة ، وتعمل معايير الحوكمة كصمام أمان في حال نشوب خلافات بين أفراد العائلة خاصة عند انتقال السلطة ، فالسياسات المقرة بموجب معايير الحوكمة تعمل على حل النزاعات على أسس موضوعية وعادلة بما يضمن عدم تصعيدها لتصل إلى الفضاء ، إلا انه على الرغم من أهمية أطر الحوكمة للشركات العائلية فإن كثير من تلك التكتلات لا يوجد لديها هيكل رسمي مكتوب وذلك بسبب خصوصية تلك الشركات واحتياجاتها لهياكل مرنة تتماشى مع طبيعتها .

ويرى الباحث أن من أهم أسباب عدم تبني الشركات العائلية لاطار الحوكمة كل من :

١- يؤدي تطبيق معايير الحوكمة إلى تقليص صلاحيات أفراد العائلة وفقد السيطرة على الشركة وقد يؤدي ذلك إلى رفع تكاليف الالتزام القانوني الناتج عن العبء التشريعي وتكبد الشركة خسائر ، بالإضافة إلى أن متطلبات الإفصاح والشفافية قد تؤدي إلى تسرب معلومات عن أسرار نجاح الشركة مما قد يفقدها قدرتها التنافسية .

٢- كثرة المتطلبات والتقارير التي تتطلبها تطبيق هياكل الحوكمة الأمر الذي قد يستهلك طاقة ووقت الإدارة التنفيذية في ظل غياب التشريع الملزم لذلك بالنسبة للشركات العائلية غير المدرجة في السوق المال ، بالإضافة إلى عدم الدراية الكافية بمزايا وفوائد تطبيق أنظمة الحوكمة والتي تأتي في مقدمتها رفع قيمة الشركة وتسهيل الحصول على قروض وتمويل لمشاريع الشركة ، كما يؤكد الباحث أن هناك العديد من المزايا من تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة في الشركات العائلية منها :

١- الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء وتحسين الكفاءة الاقتصادية للشركات العائلية وإيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف الشركات العائلية ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعتها .

٢- المراجعة والتعديل للقوانين الحاكمة لأداء الشركات العائلية بحيث تتحول مسئولية الرقابة إلى كلا الطرفين وهما مجلس الإدارة للشركة والمساهمون ممثلين في الجمعية العمومية للشركة وعدم الخلط بين المهام والمسئوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الإدارة ومسئوليات أعضائه وتقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة خصوصاً في ظل الملكية العائلية .

٣- مشاركة المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين والاضطلاع بدور المراقبين بالنسبة لأداء الشركات العائلية وتجنب حدوث مشاكل محاسبية ومالية بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط الشركة العاملة بالاقتصاد ودرء حدوث انهيارات بالأجهزة المصرفية أو أسواق المال المحلية والعالمية والمساعدة في تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي وتمكين الشركات العائلية من الحصول على تمويل من جانب أكبر عدد من المستثمرين المحليين والأجانب وتشجيع تدفق الأموال وجذب الاستثمارات .

٤- تحقيق العدالة والشفافية والمعاملة النزيهة لجميع الأطراف ذوي المصلحة المشتركة وحماية حقوق المساهمين بصفة عامة سواء كانوا أغلبية أو أقلية وتعظيم عوائدهم ومنع استغلال السلطات المتاحة في تحقيق مكاسب غير مشروعة والمتاجرة بمصالح الشركة والمساهمين وأصحاب المصالح بما يفي الشركة والعاملين فيها من التلاعب والغش المالي والغنى الفاحش والفساد الإداري والأزمات والإفلاس ، تلك السمات التي تتوافر في الشركات العائلية .

ويتفق الباحث مع إحدى الدراسات Sarbah & Xiao, (2015) أنه وعندما تقوم الشركة العائلية بتطبيق مبادئ الحوكمة فإن هناك العديد من المنافع والتي تحصل عليها من وراء تحسين حوكمة الشركات أهمها :

١- من المزايا الرئيسية لتحسين حوكمة الشركات القدرة على الوصول لرأس المال وباقل تكلفة ، وتؤكد العديد من الدراسات التجريبية على أن الشركات العائلية التي تمتاز بحوكمة رشيدة تتمتع بتقييم أعلى في السوق وقد وجدت هذه الدراسات بشكل عام أن الشركات العائلية التي تمتاز بحوكمة أفضل تحقق إيرادات كلية افضل خاصة في الأسواق المتقلبة ، وقد لاحظ أن الشركات العائلية الأكثر التزاماً بمعايير حوكمة الشركات في مصر كانت أقل عرضه لصدمات البورصة المصرية بعد إحداث ثورة الخامس والعشرين من يناير ، ونتيجة لذلك يأخذ المستثمرين في الاعتبار بصورة متزايدة ممارسات الحوكمة الخاصة بالشركة عند اتخاذ قراراتهم المتعلقة بالاستثمار وتبين الدراسات التجريبية أيضاً أن المستثمرين يكونون على استعداد للاستثمار بمعدلات أكبر في الشركات التي يعتبرونها ذات حوكمة عالية كما أن مستثمري الدخول الثابتة قد يقبلون أسعار فائدة أقل وفترات استحقاق أطول على القروض والاعتمادات .

٢- تأسيس إطار قوي لحوكمة الشركات يعمل مع مجلس الإدارة في وضع الضوابط الداخلية الفاعلة حيث يساعد ذلك الشركات العائلية على تقييم المخاطر بصورة أكثر فاعلية والاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة الأعمال ويمكن أن يساعد الشركات في تحديد الفرص وفهم المجالات التي يمكن أن تقتصد فيها التكاليف ، وكذلك فإن الشركات العائلية التي تعرف بتأسيسها لأطر قوية لإدارة المخاطر تحقق نجاحات أكبر في استقطاب المستثمرين ومكافحة الفساد والاحتيال فقد وجدت البحوث أن ضعف حوكمة الشركات من العوامل الرئيسية التي تؤدي لنشوء الممارسات الاحتيالية في المنظمات فوفقاً

لدراسة أجرتها مؤسسة الفاحصين المعتمدين للاحتيال في الولايات المتحدة تفقد المنظمات العائلية ٧% سنوياً من إيراداتها السنوية بسبب الاحتيال وإن أكبر نسب الفساد التي تضمنها المسح وقعت في قطاع الخدمات المالية والبنوك والشركات الصغيرة والتي بها ١٠٠ موظف أو أقل . Van, C., (2016)

٣- تشكيل إطار لحوكمة الشركات على أسس راسخة يضمن استعداد الشركات العائلية لمواجهة متطلبات تحديات التوسع والنمو ويساهم في تحديد الأدوار والمسئوليات المحددة وإختيارات المهارات والمواقع الشاغرة التي يجب توظيف المواهب الجديدة بها وهو ما يضمن توجيه استراتيجية الشركة العائلية للنمو وضمان ألا يؤثر النمو على نجاح الشركة.

(٢)دور المراجعة الثلاثية في تطوير أداء الشركات العائلية :

ويتناول الباحث هنا دور كلاً من دور المراجع الداخلي ، ولجان المراجعة ، والمراجع الخارجي في تطوير أداء الشركات العائلية وذلك كما يلي :

أكدت دراسات عديدة منها Corten & Ybaert (2015) على أن من أهم متطلبات تحقيق الكفاءة والفاعلية لدور المراجعة الداخلية في الشركات العائلية هو إدارة المخاطر وذلك من خلال توسيع نطاق واستراتيجية المراجعة الداخلية لتشتمل على البعد الاستكشافي والتأكيدي والاستراتيجي مما يسمح بتخطي مهامها التقليدية والدخول في دائرة إدارة وتقييم المخاطر على ان يتضمن ذلك تقرير به كافة التأكيدات الموضوع لمجلس الإدارة في الشركات العائلية ولجنة المراجعة وإعطاء النصح والمشورة لأفرد العائلة .

ويرى الباحث أنه يجب تطبيق وتطويع دليل أخلاقيات المراجعة الداخلية على الشركات العائلية لدعم الثقافة الأخلاقية لمهنة المراجعة ، كما يجب توافر التأهيل

المهني الكافي لهيكل فريق المراجعة الداخلية الذي يؤهلاه لعملية إدارة المخاطر ، كما طالبت إحدى الدراسات بضرورة توفير الاستقلالية لإدارة المراجعة الداخلية بالشركات العائلية لغرض تطوير نظم الاتصال الفعالة بينها وبين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمراجعة الخارجية .

وناقشت الدراسات التالية : Zhang (2016) & Bardhan, (2016)
مجموعة من المحددات التي يجب على المراجع الداخلي مراعاتها في الشركات العائلية ومنها :

- إعادة هندسة هيكل الرقابة الداخلية ، مع فهم واستيعاب بيئة الرقابة بالشركات العائلية بالإضافة إلى اختبار معقولية الإجراءات والأساليب المطبقة بالشركات العائلية .
- توجيه الإدارة لتصحيح الإجراءات العلاجية في حالة وجود صعف في نظم الرقابة الداخلية بالشركات العائلية ودائما يتزايد هذا الإجراء في الشركات العائلية.
- تحديد مفاهيم ووسائل الرقابة الداخلية الخاصة بالتقرير المالي للشركات العائلية .

وأكدت دراسة Ben & Lesage, (2014) أن فعالية لجان المراجعة في سلوك إدارة الأرباح تكون منخفضة عندما يتواجد أعضاء العائلة في مجلس إدارة الشركة ، خاصة عندما تتم السيطرة على مجلس إدارة الشركة بواسطة أعضاء العائلة .

وتبين دراسة Hirigoyen & Poulain, (2014) أن فعالية الرقابة للجان المراجعة تكون أقوى عندما لا يكون هناك أياً من أعضاء العائلة في مجلس الإدارة ، والشركات المسيطر عليها من قبل العائلة لديها رغبة في إنشاء لجان المراجعة بصورة إختيارية ، وهذه اللجان يكون لها تأثير محدود على الحد من إدارة الأرباح التي تقلل من الصراع بين أغلبية وأقلية حملة الأسهم ، كما أن لجان المراجعة داخل

المؤسسات العائلة تساعد في تقليل إدارة الأرباح ، حيث أن إنشاء لجان المراجعة سوف يعمل على تحسين جودة المعلومات الواردة في التقارير ولها فائدة كبيرة في حماية مصالح أقلية حملة الأسهم ، كما أن الفعالية الرقابية للجان المراجعة تنخفض بصورة ملموسة إذا كان مجلس إدارة الشركة مسيطر عليه أشخاص من قبل أعضاء اللجنة وهنا بسبب ولاء أعضاء لجنة المراجعة لأعضاء العائلة الذين ساهموا في تعينهم في مجلس إدارة الشركة .

ويتمثل هذا الدور في مدة الاستعانة بتطبيق المعيار الدولي والمصري رقم (٥٥٠) – الأطراف ذو العلاقة وتتلخص تلك الإجراءات في الدراسات التالية Bennoure & Touron (2015) – Van, C., (2016) – Habib & Zhou, (2015)- Goyal, D.,(2015)

١. على المراجع الخارجي القيام بإجراءات مراجعة مصممة للحصول على أدلة مراجعة كافية ومناسبة فيما يتعلق بقيام الإدارة بتحديد الأطراف ذوي العلاقة والإفصاح عنهم وأثر المعاملات الهامة معهم على القوائم المالية بالشركات العائلية .

٢. مراجعة تقديرات الإدارة في الشركات العائلية حيث أنها المسئولة عن تحديد والإفصاح عن الأطراف ذوي العلاقة والمعاملات مع هذه الأطراف وتتطلب هذه المسئولية من الإدارة أن تضع نظام محاسبي ونظام رقابة داخلية مناسب للتأكد من ان المعاملات مع الأطراف ذوي العلاقة يتم تعريفها تعريفاً ملائماً في نظام المعلومات ويتم الإفصاح عنها في القوائم المالية .

٣. على المراقب أن يفحص المعلومات التي حصل عليها من المسئولية عن الحوكمة ومن الإدارة والمتعلقة بتحديد أسماء جميع الأطراف ذوي العلاقة والمعلومة لهم.

٤. إذا تطلب إطار إعداد التقارير المالية الإفصاح عن العلاقات مع الأطراف ذوي العلاقة ، فينبغي أن يقتنع المراجع الخارجي بأن الإفصاح قد تم بالصورة المناسبة .

٥. على المراجع الخارجي فحص المعلومات التي حصل عليها من المسئولين عن الحوكمة ومن الإدارة والتي تحدد المعاملات مع الأطراف ذوي العلاقة ، كما يجب أن منتبهاً للمعاملات الهامة الأخرى مع الأطراف ذوي العلاقة .

٦. على المراجع الخارجي ، أثناء تنفيذ المراجعة الانتباه إلى المعاملات التي تبدو غير هادية في ضوء الظروف الخاصة بكل حالة تشير إلى أطراف ذوي علاقة لم يسبق تحديدهم في الشركات العائلية :
أ- معاملات تتضمن شروط تجارية غير عادية كالأسعار ومعدلات الفوائد والضمانات وشروط السداد .
ب- معاملات تفتقد لسبب منطقي لحدوثها ، معاملات يختلف جوهرها عن شكلها.
ج- معاملات عولجت بطريقة غير معتادة .
د- معاملات ذات مبالغ هامة أو ذات حجم كبير مع عملاء أو موردين بالمقارنة بغيرهم .
هـ- معاملات غير مثبتة كأداء الإدارة لبعض الخدمات بدون مقابل .

٧. يقوم المراجع الخارجي أثناء تنفيذ المراجعة بإجراء بعض الاختبارات التي تؤدي إلى اكتشاف وجود معاملات مع أطراف ذوي علاقة في الشركات العائلية منها :
أ- إجراء اختبارات تفصيلية للمعاملات والأرصدة .
ب- فحص محاضر اجتماعات الجمعية العامة وإجتماعات المسئولين عن الحوكمة .
ج- فحص سجلات المحاسبة الخاصة بالمعاملات الكبيرة أو الأرصدة غير العادية مع إعطاء عناية خاصة للمعاملات المسجلة قرب أو في نهاية الفترة المالية .

د- فحص معاملات الاستثمار مثل شراء أو بيع حصص في حقوق الملكية لشراء أشخاص أو أي منشأة أخرى .

٨. يحتاج المراجع الخارجي للحصول على فهم للمنشأة وبيئتها ليمكنه من تحديد الأحداث والمعاملات والممارسات التي يمكن أن ينتج عنها تحريف هام ومؤثر فيما يتعلق بالأطراف ذوي العلاقات والمعاملات مع مثل هذه الأطراف ، ورغم أن وجود أطراف ذوي علاقة ومعاملات فيما بينها يعتبر من الأمور العادية في النشاط باعتبارها شركات عائلية فإن المراجع الخارجي يكون في حاجة إلى التعرف عليها بسبب ما يلي :

أ- يمكن أن يتطلب إطار إعداد التقارير المالية الإفصاح المطلوب في القوائم المالية عن علاقات أو معاملات معينة في الشركات العائلية ، كما موضح بمعيار المحاسبة المصري رقم (١٥) .

ب- يمكن أن يؤثر وجود الأطراف ذوي العلاقة والمعاملات معها في الشركات العائلية على القوائم المالية ، فمثلاً قد تتأثر الالتزامات الضريبية والعبء الضريبي بقوانين الضرائب في التشريعات المختلفة التي تتطلب اعتبارات خاصة في الشركات العائلية .

ج- يؤثر مصدر أدلة المراجعة على تقييم المراجع لمدى مصداقيتها ، وتزداد درجة الاعتماد على دليل المراجعة بالنسبة للأدلة التي يتم الحصول عليها من أو عن طريق الغير الذي لا تربطه بالمنشأة أية علاقة .

د- قد يكون لبعض المعاملات في الشركات العائلية دوافع أخرى بخلاف اعتبارات النشاط العادية ، كالمشاركة في الأرباح أو حتى الغش والتدليس .

٩. على المراجع الخارجي فحص المعلومات التي حصل عليها من المسئولين عن الحوكمة ومن الإدارة والتي تحدد المعاملات في الشركات العائلية ، كما يجب أن

يكون منتبها للمعاملات العامة الأخرى مع الأطراف ذوي العلاقة في تلك الشركات .

١٠. عند الحصول على فهم لنظام الرقابة الداخلية الخاصة بالمنشأة ، يجب على المراقب أن يدرس مدى كفاءة إجراءات الرقابة على اعتماد وتسجيل المعاملات في الشركات العائلية .

١١. يقوم المراجع الخارجي أثناء تنفيذ المراجعة ، بإجراء بعض الاختبارات التي تؤدي إلى اكتشاف وجود معاملات في الشركات العائلية :

أ- إجراء اختبارات تفصيلية للمعاملات والأرصدة .

ب- فحص محاضر اجتماعات الجمعية العامة واجتماعات المسئولين عن الحوكمة .

ج- فحص السجلات المحاسبية الخاصة بالمعاملات الكبيرة أو الأرصدة غير العادية مع إعطاء عناية خاصة للمعاملات المسجلة قرب أو فر نهاية الفترة المالية .

د- فحص مصادقات القروض المدينة والدائنة والمصادقات من البنوك ، ومثل هذا الفحص قد يشير غلى علاقة الضامن ومعاملات أخرى مع اطراف ذوي العلاقة .

هـ- فحص معاملات الاستثمار مثل شراء أو بيع حصص في حقوق الملكية لشركة أشخاص أو أي منشأة أخرى .

١٢. عند فحص المعاملات مع الأطراف ذوي العلاقة يجب على المراجع الخارجي الحصول على أدلة مراجعة كافية ومناسبة عما غذا كانت تلك المعلومات قد تم تسجيلها والإفصاح عنها بطريقة مناسبة .

١٣. بناءً على طبيعة العلاقة بين المؤسسين في الشركات العائلية يمكن أن تكون أدلة المراجعة للمعاملات مع الأطراف ذوي العلاقة محدودة ، ومن أمثلة تلك المعاملات ما يتعلق بالمخزون المتحفظ به لدى طرف ذو علاقة كأمانة ، أو إصدار الشركة الأم تعليمات للشركة التابعة بتسجيل مصاريف حق الامتياز ، وبسبب محدودية توافر الدليل المناسب لمثل هذه المعاملات وعلى المراجع الخارجي أن يأخذ في الاعتبار القيام بإجراءات أخرى كما يلي :

أ- المصادقة على شروط وقيمة المعاملات مع الأطراف ذوي العلاقة في الشركات العائلية .

ب- فحص الأدلة الموجودة لدى الطرف ذوي العلاقة في الشركات العائلية .

ج- تأكيد أو مناقشة المعلومات مع الأطراف الذين لهم علاقة بالمعاملة كالبنوك والمحامين والضامنين والوكلاء .

١٤. يجب أن يحصل المراجع الخارجي على إقرار كتابي من الإدارة فيما يتعلق بمال يلي :

أ- اكتمال المعلومات التي أعطيت له والخاصة بتحديد الأطراف ذوي العلاقة في الشركات العائلية .

ب- سلامة الإفصاحات عن الأطراف ذوي العلاقة في القوائم المالية .

١٥. إذا لم يستطع المراجع الخارجي الحصول على أدلة مراجعة كافية ومناسبة بشأن الأطراف ذوي العلاقة والمعاملات معهم ، أو إذا توصل إلى استنتاج بأن الافصاحات عنهم بالقوائم المالية غير كافية ، فيجب عليه أن يصدر تقريراً معدلاً حسب كل حالة .

النتائج والتوصيات

في ضوء الاطار الفكري (الفلسفي) المقترح لمراجعة الشركات العائلية في ظل عولمة النشاط الاقتصادي ، يمكن الباحث للتوصل إلى النتائج التالية :

١- إتجاه معظم الدراسات السابقة الأجنبية – حيث حسب علم الباحث لا توجد دراسة عربية واحدة في هذا المجال – إلى التركيز نحو علاقة أتعاب المراجعة بالشركات العائلية ، وهو يقترحه الباحث بدراسته في الأبحاث المستقبلية لموضوع البحث .

٢- تُعد مشكلة صعوبة تقييم نظم الرقابة الداخلية في الشركات العائلية من أهم المشكلات التي يجب على المراجع الخارجي دراستها وتحليلها عند فحص هيكل الرقابة الداخلية وهو ما يقترحه الباحث أيضاً جميع الباحثين بالتصدي لهذا الموضوع .

٣- دائماً يكون تشكيك لجان المراجعة في الشركات العائلية إختيارياً بالرغم أن تكوينها يساعد في الحد من إدارة الأرباح .

٤- هناك دور مرتقب للمراجع الخارجي عند مراجعة الشركات العائلية يتطلب مجموعة من الأهداف والمتطلبات والمقومات والأركان والخطوات والإجراءات المنهجية الواجب تطبيقها من قبل المراجع الخارجي على التركيز على ضرورة فحص وتقييم النظام المحاسبي في الشركات العائلية ، وما ينتج عنه من تطبيق سياسات محاسبية مضللة ، فحص هيكل الرقابة الداخلية مع ضرورة توافر نظم معلومات عن الأطراف المختلفة ذو العلاقة في الشركات العائلية وتقييم موضوعي للمؤشرات والمقاييس المحاسبية لإدارة الأرباح .

ويوصي الباحث بضرورة تطبيق أركان المعيار الدولي والمصري رقم (٥٥٠) بعنوان الأطراف ذو العلاقة عند مراجعة الشركات العائلية في البورصة المصرية وفي ظل تناغم وتنوع مؤشرات الاقتصادي المصري .

المراجع

أولاً – المراجع العربية :

١- د. عمرو علاء زيدان ، "دراسة ميدانية للخصائص المميزة والدلالات الاستراتيجية (١) الشركات المصرية العائلية" ، ***مجلة الاقتصاد والتجارة*** ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، المجلد ١٨ ، العدد الثالث ، ٢٠١٢ ، ص ١٨٨ .

٢- د. رشدى عبد الحليم ، "العوامل المؤثرة على الخلافة الإدارية في الشركات العائلية في مصر" ، ***مجلة آفاق جديدة للدراسات التجارية*** ، كلية التجارة ، جامعة المنوفية ، المجلد ١٩ ، العدد ٣ ، ٤ ، ٢٠٠٧ ، ص ص ١١٧-١٦٧ .

ثانياً – المراجع الأجنبية :

1- Beck, F., Roberto, P., & Franz, L., (2015), "Audit fees : an analysis of the and nonfamily and family business listed", Rev. bus. Manag., Sao Paulo, Vol.17, No.54, pp:720-735.

2- Ben Ali, C., & Leasage, C., (2014), "Audit Fees in Family Firms : Evidence From U.S. Listed Companies", Working Paper series, IPAG Business School, France . pp:1-12.

3- Bardhan, I., Lin, S., & Wu, S.,(2015) , "The Quality of Internal Control over Financial Reporting in family Firms", American Accounting Association, Vol.29, No.1, pp:41-60.

4- Bennouri, M., Nekhili, M., & Touron, P., (2015), "Does Auditor Reputation [Discourage] Related-Party Transactions? The French Case", Auditing : A Journal of Practice & Theory, Vol.34, Issue,4, pp:1-32.

5- Corten, M., Steijvers, T., & Lybaert, N.,(2015), "The demand for auditor services in wholly family – owned private firms : the

moderating role of generation", Accounting and business research Journal , vol.45, Issue 1, pp:1-45.

6- Dobler, M., (2014), "Auditor- Provided Non-Audit Services in Listed and private Family Firms", Managerial Auditing Journal, Vol.29, No.5, pp: 427-454.

7- Dhamodiwala, D., (2014), "Risk management and Internal Controls in Medium Sized Family managed Listed Companies", S P Jain Institute of Management & Research , Mumbai, National Foundation for Corporate Governance, pp: 1-231.

8- Goyal, D., (2015), "Related party Transaction under DEBI (listing Obligation and Disclosure Regulation".

9- Hirigoyen, G., & Poulain-Rehm, T., (2014), "The Corponsibility of Family Businesses: An International Approach", International Journal of Financial Studies, Vol.2, Issue3, pp:240-265.

10- Habib, A., Jiang, H., & Zhou, D., (2015), "Related-Party transactons and Audit Fees : Evidence from China", Journal of International Accounting Research , Vol.14, No.1, pp:1-27.

11- Khan. A., Badrul, M., & Siddiqui, J., (2015), "Audit fees auditor Choice ad stakeholder in fluence : Evidence from a family-firm dominated economy", The British Accounting Review , Vol.47, Issue3, pp:304-320.

12- Sarbah, A., & Xiao, W., (2015), "Good Corporate Governance Structures : A Must for family Businesses", Journal of Business and Management, vol.3, pp:40-57.

13- Van, C., (2016), "Empowering the Audit Committee and the Auditor in Related Party Transaction", European Corporate Governance Institute (ECGI), Law Working Paperno.318/2016, pp:1-32.

14- Zhang, W., Cao, L., (2016), "Family involvement Internal control and agency costs Evidences from China's listed family firms", Perspectives in Sciens, 1st Czech-China Scientific Conference , vol.7, pp:45-51.