



تقييم حوكمة

شركة الشرق الأوسط للرعاية الصحية
(مستشفيات السعودي الألماني)



تقرير
تقييم حوكمة
شركة الشرق الأوسط للرعاية الصحية
(مجموعة مستشفيات السعودي الألماني)

إعداد
د. صالح الحصان
قسم البحوث والتطوير

1446 / 2024

نهدف من هذا التقرير إلى تقييم الحوكمة في مجموعة مستشفيات السعودي الألماني (شركة الشرق الأوسط للرعاية الصحية) وذلك بفحص تقارير مجلس إدارتها خلال ست سنوات (2018 – 2023)، حيث سيخضع تحليل تقارير المجموعة ومناقشتها إلى ما يلي:

- 1 • المبادئ العامة للحوكمة.
- 2 • المقارنة بشركات مماثلة من القطاع.
- 3 • التفكير النقدي في الغرض من رقابة مجلس إدارة الشركة على أعمالها، وإلزامه بتقرير سنوي عن الأداء.

المسائل التي ستخضع للتحليل والمناقشة:

- 1 • أعضاء مجلس الإدارة
- 2 • اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة
- 3 • الإدارة التنفيذية
- 4 • الإفصاح والشفافية
- 5 • تعارض المصالح، والأطراف ذات العلاقة، والمنافسة
- 6 • المخاطر
- 7 • حصة الأعضاء، والإدارة التنفيذية في أسهم الشركة
- 8 • لائحة الحوكمة
- 9 • الأداء المالي
- 10 • المصاريف والمكافآت والرواتب
- 11 • الالتزامات والقروض
- 12 • المخالفات والعقوبات



المستشفى السعودي الألماني
Saudi German Hospital

خالد بترجي

غير تنفيذي

محمد مصطفى

مستقل

عمرو خاشقجي

مستقل

محمد مؤمنة

مستقل

صبحي بترجي

رئيس – غير تنفيذي

مكارم صبحي بترجي

نائب – غير تنفيذي

سلطان صبحي بترجي

غير تنفيذي

يتكون مجلس الإدارة من سبعة: أربعة غير تنفيذيين وثلاثة مستقلين. والملاحظ أن الأربعة من عائلة واحدة ودرجة قريبة جداً. فرئيس المجلس وأبنائه (مكارم وسلطان) مع أخيه (خالد) هم الأعضاء غير التنفيذيين. وبمقارنة ذلك مع مجموعة مستشفيات الحبيب نجد فرقاً في عدم سيطرة عائلة المؤسس على عضوية المجلس. والأثر المحتمل هو عدم الحياد، وتعارض المصالح في التصويت أو التوصيات.

هشام سليمان الحبيب
تنفيذي

مازن الرميح
نائب – غير تنفيذي

سليمان الحبيب
رئيس – غير تنفيذي

ناصر الحقباني
تنفيذي، استقال في 2023

عبيد الرشيد
مستقل

صالح محمد الحبيب
غير تنفيذي

فيصل النصار
تنفيذي

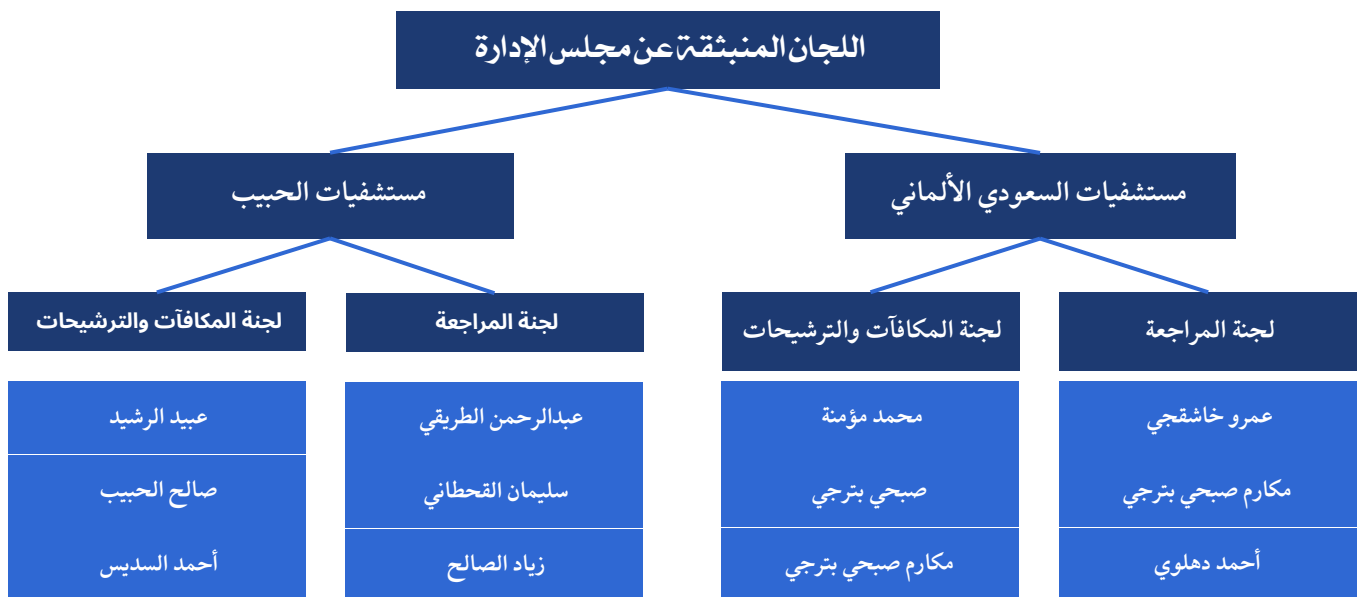
زياد الصالح
مستقل

نبيل العامودي
غير تنفيذي

فرئيس المجلس، وهشام الحبيب ليس لهما عضوية في لجنتي المراجعة والمكافآت والترشيحات.

أعضاء لجان المجلس

يوجد سيطرة للعائلة على لجنة المكافآت والترشيحات، مع وجود أحدهم في لجنة المراجعة:



- في عام 2018 لم يكن لعائلة بترجي وجود في اللجنتين، وغير هذا في 2020. ودخول رئيس المجلس في لجنة المكافآت والترشيحات كانت بناء على توصية من اللجنة ذاتها، ثم موافقة المجلس عليها في 2018! وبمقارنة ذلك مع مستشفى الحبيب نجد فرقاً؛ فأغلبية أعضائهما ليسوا في مجلس الإدارة كما لدى مجموعة السعودي الألماني.
- ومما يُضاف أن جميع أعضاء لجنة المراجعة في الحبيب مستقلين، ورئيسها ليس عضواً في مجلس الإدارة. وكذا غالبية الأعضاء في اللجنة الأخرى مستقلين. وليس في أي من اللجنتين رئيس المجلس، ولا نائبه.
- ويتبين من هيكل اللجان في الحبيب أن عضوية لجنة المراجعة مستقلة عن عضوية لجنة المكافآت والترشيحات، حيث لا يجمع أي عضو بين اللجنتين، بخلاف الممارسات المطبقة في مجموعة السعودي الألماني حيث يوجد أعضاء شغلوا العضوية في كلتا اللجنتين.
- وجود أفراد من عائلة المؤسس في مجلس الإدارة، واللجان التابعة، وإن كان لا يخالف المتطلبات النظامية، إلا أنه يستوجب مزيداً من التقييم، خصوصاً في مسائل: تعارض المصالح، وتقييم الأداء، وسياسة المكافآت.

الإدارة التنفيذية:

- يلحظ توظيف غير سعوديين في مناصب عليا ضمن الإدارة التنفيذية، دون أن يرد إفصاح عن جنسياتهم.
- ويلحظ أيضاً فيما يتعلق بموضوع السعودة أن تقرير المجلس لعام 2018 تضمن عبارة غير واضحة، إذ جاء فيه: «وقد صنفت وزارة العمل شركة أولاد عبد الجليل كمنشأة تعمل في مجال تجارة الجملة والتجزئة» ضمن الفئة الخضراء. ويثير ذلك تساؤلاً حول سبب ورود اسم "شركة أولاد عبد الجليل" في التقرير، في حين أن الاسم النظامي للمستشفيات هو شركة الشرق الأوسط للرعاية الصحية. وقد يكون ذلك ناتجاً عن خطأ في الصياغة أو النقل، إلا أن الأمر يستدعي إيضاحاً من المجلس لتجنب اللبس.

• ملاحظات حول تقرير 2018:

○ ورد في التقرير عبارة: "شركتكم تحقق نمواً ملحوظاً"، مع أن الأرقام تثبت خلاف ذلك. فصافي الربح في 2018 انخفض بنسبة 44% مقارنة بعام 2017. وحتى إذا كان المقصود هو نمو الإيرادات، فالقوائم المالية تُظهر انخفاضها من 1,462 مليون ريال في 2017 إلى 1,390 مليون ريال في 2018، أي تراجع بمقدار 70 مليون ريال (نحو 5%).

○ وأشار التقرير إلى أن "دين الشركة منخفض كنسبة من رأس مالها". وهي عبارة غير دقيقة؛ فالدين كان في 2017: 300 مليون ريال، ثم ارتفع في 2018 إلى 616 مليون ريال، أي تضاعف بنسبة 100%.

• توزيعات أرباح 2018:

○ قررت الشركة في هذا العام - وهو آخر عام وزعت فيه - منح المساهمين توزيعات تعادل 145% من صافي الربح. وهذه النسبة غير مسبقة، فالمعتاد في الشركات ألا تتجاوز التوزيعات 80% من صافي الربح. لكن أن تتجاوز كامل الأرباح بل وتفوقها، فهذا يطرح تساؤلاً: من أين جاءت الزيادة؟

○ قد يُقال إنها من الأرباح المبقاة، لكن تقرير المجلس لم يشر إلى ذلك.

○ وقد يُقال إنها من القروض، وهو تفسير محتمل بالنظر إلى ارتفاع المديونية في الفترة ذاتها.

○ وفي جميع الأحوال، تظل ممارسة محيرة بالنسبة للمساهمين والمراقب.

• ملاحظات على تقرير 2023:

○ سجل المراجع الخارجي تحفظاً يتعلق باعتراض مجموعة مستشفيات السعودي الألماني باعتراضها (التماس إعادة نظر) ضد قرار لجنة الفصل في المخالفات والمنازعات الضريبية، حيث لم تزوده المجموعة بالتفاصيل أو الأساس الذي بُنيت عليه الحجة. ورغم خطورة الملاحظة؛ خلا تقرير مجلس الإدارة 2023 من أي إشارة إليها.

○ الأخطر من ذلك، أن التزامات الزكاة لم يُرصد لها مخصص رغم أنها تعادل أكثر من 60% من صافي ربح 2023. وعدم الإفصاح عن هذا الالتزام الكبير يثير القلق، لأنه إذا رُفض طلب الالتماس، فإن أرباح الشركة ستخفض كثيراً، وربما تتحول إلى خسائر. فهل يُعقل تجاهل ملاحظة من هذا الوزن؟

تعارض المصالح

للشركة سلوك لافت في تعاقدتها مع أطراف ذات علاقة، إذ انحصرت هذه التعاقدات بعائلة بترجي فقط. فالتقارير تكشف أن عائلة بترجي الذين هم أعضاء في مجلس الإدارة قد أنشأوا عشر شركات، وجميعها مرتبطة بعقود مباشرة مع مجموعة مستشفيات السعودي الألماني، وهي:

- الشركة الإماراتية للرعاية والتنمية الصحية
- كلية بيت البترجي للعلوم الطبية، وتقدم خدمات تدريبية
- شركة بيت البترجي الطبية، تقدم خدمات استشارية
- شركة بيت البترجي للتعليم والتدريب، تقدم خدمات تدريبية
- شركة عبدالجليل بترجي لصيانة المعدات الطبية، تقدم خدمات إصلاح معدات
- شركة بيت البترجي للصناعات الدوائية، تقدم خدمات توريد أدوية
- شركة البيت الدولية (الرئيس وأخوه شركاء فيها)، تقدم خدمات طبية أخرى
- شركة بيت البترجي للياقة (الرئيس وابنه وأخوه شركاء فيها)، تقدم خدمات طبية
- شركة شباب الخليج للاستثمار والتطوير العقاري (ابن الرئيس: مكارم صبحي بترجي - يملك فيها)، تقدم خدمات نظافة
- شركة إنشاء المستشفيات الدولية (الرئيس وابنه وأخوه شركاء فيها)، تقدم خدمات بناء/ترميم

والملاحظ على التعاقد معها ما يلي:

- عدم الإفصاح عن نسبة تملك العائلة في تلك الشركات المتعاقد معها، هل هي كاملة أم غير ذلك؟
- وجود تعاقد لمدة طويلة مع بعض الشركات لتقديم خدمات استشارية وإدارية تصل إلى عشر سنوات. والسؤال: ما النشاط الذي تقدمه شركة بيت البترجي الطبية في تقديم استشارات إلى مجموعة مستشفيات السعودي الألماني؟ وما نوع هذه الاستشارات؟ وما أثرها على المجموعة؟ وما مدى أهمية استمرارها لعشر سنوات؟ فرئيس المجلس له نصيب من أرباح الشركة، مع ما يملكه من حصة في شركة بيت البترجي المحدودة التي تبلغ نسبة تملكها في المجموعة 54,6%. وإذا كان الأمر كذلك، أليس واجب عضو ورئيس مجلس الإدارة أن يُقدم خدماته في الرأي والاستشارة للشركة بصفته عضواً مقابل ما يأخذه من مكافأة! أم له حق في مقابل آخر غير مكافأة عضويته في المجلس بطريق غير مباشر! فالمعقود عليه في تعيينه في مجلس الإدارة هو تقديم النصيحة والرأي ودراسة التقارير إلى غير ذلك مما هو منصوص عليه في نظام الشركات.

- شركة بيت البترجي الطبية لها تعاقد سنوي، مثلاً: 3,6 مليون مقابل أتعاب استشارات عام 2022.
- شركة إنشاء المستشفيات الدولية – يملك فيها رئيس المجلس وابنه وأخوه – لها تعاقد سنوي مع المجموعة. تعاقد معها في 2019، بمبلغ 383 مليون ريال تحت بند (بناء/ترميم). ولم يُفصح عن طبيعة الأعمال المنفذة وكأنه مشروع جديد كل مرة، رغم تكرار هذا التعاقد سنوياً بذات الغرض (بناء وترميم). فتقارير المجلس توضح تكرار التعاقد معها بمبالغ مليونية من 2018 إلى 2023 ومقدار هذه المبالغ على التوالي لكل عام: 248، 383، 208، 128، 149، 86.
- إجمالي هذه التعاقدات تجاوز مليار ريال خلال ست سنوات، وكلها تذهب إلى شركة يمتلكها أعضاء في مجلس الإدارة! والأثر المالي لهذه التعاقدات لا يُستهان به؛ فهي ترفع نسب التكاليف والمصروفات. وحينئذ فالحديث عن تضارب المصالح لا يصبح احتمالاً بل واقعاً ملموساً، مع انكماش صافي الأرباح.
- عقود استشارية لعشرة أعوام: على سبيل المثال، 3 مليون ريال لشركة بيت البترجي – أتعاب استشارية (2021)، وأخرى مع كلية بيت البترجي (2021).
- يُلاحظ: عدم وجود أثر إيجابي واضح لهذه الخدمات الاستشارية على أداء الشركة. فمنذ عام 2015، وهو العام الذي بدأ فيه تقديم الخدمات الاستشارية؛ تراجع أداء الشركة المالي. فصافي الربح، الذي كان يبلغ 390 مليون ريال في عام 2015، انخفض بشكل متواصل حتى وصل إلى 17 مليون في 2021 ثم ارتفع 75 في 2022 ثم عاد إلى 17 مليون في 2023. وهو ما يشير إلى أن العائد على الاستثمار من هذه الخدمات الاستشارية كان ضئيلاً، إن لم يكن معدوماً. مما يعزز الشكوك حول جدواها، ومدى ارتباطها بمصالح خاصة بدلاً من تحقيق مصلحة الشركة والمساهمين.
- تساؤلات:

- أ. هل تلك ترسية العقود كانت بإعلان مناقصة بطريقة واضحة وشفافة للجميع؟
 - ب. هل زوّدت جمعية المساهمين بنسخة من تلك العروض، ومن بينها ما تقدم به طرف ذو علاقة؟
 - ج. هل أبدى مراجع الحسابات الخارجي أو الأعضاء المستقلين في المجلس أو لجنة المراجعة رأيهم حيال ذلك؟
 - د. هل أفصح المجلس عن الفائدة (مالية أو غيرها – ولو كانت بشكل غير مباشر) المتوقع حصولها للعضو من تلك المصلحة؟
- كل ذلك مما خلت منه التقارير، مما أخل بمبدأ الإفصاح.
- وعلى أي حال، فإنه بموجب نظام الشركات فالتصويت على العقود التي فيها تعارض مصالح مباشرة أو غير مباشرة ينبغي أن يُقدم معها تقرير خاص من مراجع حسابات يتضمن تفصيلاً لهذه العقود وتأثيراتها. ومجلس الإدارة لم يلتزم بهذا، واكتفى بالإفصاح عن ذلك للمساهمين من خلال الإعلان على موقع تداول دون إطلاع المساهمين على تفاصيل ذلك.

مقارنة تعارض المصالح بين مستشفيات المواساة ومجموعة السعودي الألماني:

- تعاقد مستشفى المواساة 2019 مع شركتين (ذات علاقة) فقط، بما مجموعه 52 مليون.
- الأتعاب المهنية مكلفة لدى السعودي الألماني ٤٥ مليون، مقابل ٢ مليون عند المواساة، و١٦ مليون عند الحبيب (2023).

منافسة نشاط الشركة:

قامت عائلة بترجي بتأسيس شركتين منافسة لنشاط مجموعة مستشفيات السعودي الألماني. الأولى: شركة الصباح الطبية الجديدة، لإدارة مستشفيات عامة. يرأس مجلس إدارتها (صبحي بترجي). والثانية: شركة باب الخير للخدمات الطبية (غير ربحية) لإنشاء وتشغيل مستشفيات ومراكز طبية وعيادات حكومية وخاصة. يرأسها (مكارم صبحي بترجي) بعضوية كل من أخية سلطان وعمه خالد. وقد حصلوا على موافقة الجمعية العامة غير العادية على منافسة نشاط المجموعة، أي أن المانع القانوني قد رُفِعَ شكلياً. لكن، تبقى أسئلة الحوكمة قائمة:

- قدرة رئيس وأعضاء مجلس إدارة المجموعة حول متابعة أعمال مجموعة مستشفيات السعودي الألماني، مع أعمال الشركتين المذكورتين.
- وإن كان ذلك بموافقة جمعية المساهمين غير العادية، فذلك خروج شكلي من مخالفة النظام.
- لم يتضح ما إذا كانت شركة بيت البترجي الطبية التي تمتلك حصة مسيطرة 54,6% من حصة المجموعة قد شاركت في التصويت على قرار الموافقة على المنافسة!
- وأياً يكن الأمر، لا يمكن اعتبار ذلك من الممارسات المفضلة في الحوكمة.

المخاطر:

- ذكر المجلس في تقريره 2023 عند حديثه عن المخاطر، أن من ضمن المخاطر لدى الشركة هو تعاملها مع أطراف ذات علاقة! فما تلك المخاطر؟ من الوهلة الأولى قد يبدو ثمة مخاطر مالية أو أوبئة خطيرة تؤثر على إدارة المستشفى. غير أن قراءة كامل النص توضح أن المخاطر هو في انقطاع التعاقد مع الأطراف ذات العلاقة!
- تأمل نص التقرير: "إن الشركة تبرم العديد من الاتفاقيات مع أطراف ذات علاقة في مجالات الصيانة والإنشاء والتوريد والمبيعات والخدمات الاستشارية". ما نوع المخاطرة هنا؟ قال: إنها "لا تضمن استمرارية هذه الاتفاقيات والمعاملات في المستقبل"! لماذا؟
- يرى التقرير أن الخطر في انقطاع تلك الاتفاقيات لثلاثة أسباب:
- 1. الحاجة إلى موافقة مجلس الإدارة أو الجمعية العامة عند تجديدها.
- 2. عدم ضمان موافقة ملاك شركات الأطراف ذات العلاقة، أي أن هؤلاء الملاك قد يرفضون!
- 3. عدم التمكن من عقود بديلة في الوقت المناسب وبشروط مناسبة.
- والنتيجة أنه هذا "يؤثر سلباً على أعمال الشركة وأدائها المالي، خاصة وأنها تعتمد بشكل كبير على هذه العقود في عملياتها".

• بتحليل تلك النصوص يتبين ما يلي:

- أنها فريدة من نوعها؛ فليس لها مثيل في تقرير أي شركة من القطاع.
- تطبيع مسألة التعاقد مع الأطراف ذي العلاقة، بجعل الأمر طبيعياً، وألا خطورة في ذلك، بل عدم وجود تلك التعاقدات هو الخطر!
- اتفقت جميع التقارير السنوية 2018 - 2023 على هذه الصياغة.
- ما مدى خطورة عدم موافقة الجمعية العامة على تجديد التعاقد مع شركات ذات العلاقة! ألا يستطيع تجاوزها بتصويت ملكية شركة بيت البترجي المسيطرة بـ 54.6%، ويكون صوتها حينئذ هو الفيصل!
- في نظر المراقبين الخطر الحقيقي هو تضارب المصالح بالتعاقد مع شركات ذات علاقة.
- الخلاصة: ما مدى قوة "الخطر" الذي صاغه التقرير في التعاقد مع أطراف ذات علاقة؟

نسبة تملك أعضاء المجلس واللجان في الشركة

- مجموع أسهم أعضاء مجلس الإدارة أقل من 1% بما فيهم رئيس المجلس بشكل مباشر. وهذا على خلاف العادة. إذ بمقارنة ذلك برئيس مجلس إدارة مستشفيات الحبيب والمواساة نجد أنهم يملكون أكثر من 10% . وبشكل غير مباشر فإن رئيس المجلس وبعض الأعضاء يملكون في شركة بيت البترجي الطبية التي تملك أكثر من النصف 54,6% من أسهم الشركة. ويبدو أن أعضاء المجلس من العائلة يملكون فيها، غير أنه لا يوجد إفصاح عن مقدار حصصهم.
- أمر آخر، هو أن شركة بيت البترجي الطبية المذكورة آنفاً رغم أنها تملك أكثر من نصف أسهم مجموعة (مستشفيات السعودي الألماني) لم يفصح أي تقرير عن ذلك، إنما كان مذكوراً في صفحة الشركة على موقع تداول. وغياب هذا الإفصاح من تقرير المجلس السنوي ربما يخل بمبدأ الإفصاح والشفافية.
- أفاد تقرير 2020 أن كبار التنفيذيين لا يملكون أي سهم في الشركة! وهذا على خلاف ما جرت به العادة في الشركات الكبيرة بأن التنفيذيين يملكون أسهماً في الشركة.

لائحة الحوكمة

ذكر مجلس الإدارة في تقريره 2019 أن لديه وثيقة حوكمة متوافقة مع لائحة حوكمة الشركات الصادرة من هيئة السوق المالية. وأشار إلى أنه لم يلتزم بعدد من أحكامها، مثل: مادة 41 المتعلقة بالتقييم، وبرر ذلك بتبرير لا علاقة له بما نصت عليه مادة 41، فالتبرير يتعلق بعمل لجنة الترشيحات. ثم كرر التبرير ذاته في عدم تطبيق فقرة (هـ) من ذات المادة. واستمر هذا التبرير حتى تقرير عام 2023 غير أنه استعاض فيه – أي في تقرير 2023 – عن اسم لجنة "المكافآت والترشيحات" بلجنة أخرى هي "لجنة التعويضات والمزايا"! أما فيما يتعلق بلجنتي الحوكمة والمخاطر، فقد برره بأن لجنة المراجعة تقوم بدورها، إضافة إلى أن الفقرتين استرشادية.

الأداء المالي:

- في تقرير 2018، أوضح مجلس الإدارة بفخر أن أدائه "مُرضٍ وخالٍ من أي ثغرات"، وأن التقييم كان وفق مؤشرات أداء مناسبة.
- يُلاحظ أن: أداء الشركة تراجع من 2015 فصاعداً، وبات من الصعب تبرير وصف الأداء بأنه "خالٍ من الثغرات".

• مقارنة نسبة الربحية:

- مجموعة الحبيب في 2019 حققت نسبة ربحية بلغت 17.35%.
- مجموعة السعودي الألماني في نفس العام سجلت صافي ربح 95 مليون، أي بنسبة 6.3%.
- النسبة قد تبدو معقولة للوهلة الأولى، لكنها باهتة مقارنة بالقطاع، خصوصاً إذا تذكرنا أن الشركة نفسها في 2015 حققت صافي ربح 390 مليون ريال بنسبة 25% من الإيرادات. وفي 2018، كانت النسبة 12,4% ثم 0,6% في 2023، أي انخفاض متواصل في هامش الربح.

- قد يُقال إن تراجع الربحية سببه ازدياد المنافسة في القطاع. وهو تبرير غير مقنع؛ فالقطاع الصحي يشهد نمواً مطرداً، وأرقام شركات أخرى مثل مجموعة الحبيب تؤكد أن هناك مجالاً واسعاً للربحية. ففي 2022 مثلاً:
- مجموعة الحبيب: صافي ربح 1.65 مليار ريال بنسبة 20% من الإيرادات.
 - مجموعة السعودي الألماني: هامش صافي ربح 3.5% فقط.
- هذا يوضح أن المشكلة ليست في السوق، بل في كفاءة الإدارة وقدرتها على ضبط التكاليف وتعظيم العائد.

التكاليف تكشف جانباً آخر:

- بين 2017 و2018 ارتفعت الرواتب بنحو 10 ملايين، ومصروفات السفر بنحو 10 ملايين إضافية.
 - في 2020 قفزت الرواتب إلى 270 مليون، مقابل 180 مليون في 2018، أي زيادة تقارب 100 مليون، بينما الأرباح في انخفاض.
- هل هذا ناتج عن التوسع في الفروع بما أدى إلى زيادة التكاليف؟

القوائم المالية تكشف أيضاً:

- التدفقات النقدية التشغيلية: 347 مليون ريال في 2017، انخفضت إلى 99 مليون ريال في 2019.
 - التدفقات الاستثمارية: 141 مليون ريال في 2017، ارتفعت إلى 469 مليون ريال في 2019.
- النتيجة: فجوة تمويلية كبيرة دفعت الشركة إلى الاستدانة (تقرير 2019).

الأثر انعكس مباشرة على المساهمين:

- صافي الربح انخفض عن 2017 = 319 مليون إلى 172 مليون في 2018 (نحو - 46,1%).
- صافي الربح استمر في الانخفاض إلى أقل من 90 مليون سنوياً حتى عام 2023 = 17 مليون.
- هامش الربح تلاشى تقريباً من 12,4% في 2018 إلى 0,6% في 2023.

• المصاريف العمومية والإدارية

○ يشير انخفاض هامش الربح من 2018 حتى عام 2023 إلى ضعف كفاءة خفض التكاليف. فالمصاريف العمومية والإدارية لدى المجموعة هو الأعلى في القطاع كنسبة من إجمالي الربح. ونتساءل مرة أخرى عن مدى جدوى التوسع في الفروع حيث زادت الأعباء التشغيلية مع عبء الإشراف على المستشفيات خارج المملكة. هذا لا يعني أن التوسع مضرٌ بالشركة إنما مع عدم الكفاءة. ومن المناسب مقارنته مع مستشفيات ذات فروع قليلة كمستشفيات الحمادي.

الشركة	المصاريف العمومية والإدارية 2023	نسبتها من إجمالي الربح
مستشفيات الحمادي	88.6 مليون	20.4%
مستشفيات السعودي الألماني	620.8 مليون	62%

مكافآت ورواتب الإدارة

- في 2020 بلغت كبار مكافآت ورواتب التنفيذيين 4 مليون ريال تقريباً للتنفيذيين فقط. ومكافآت مجلس الإدارة 1,7 مليون. وصافي الربح 82 مليون فقط. أي أن مجموع المكافآت والرواتب تعادل 7% من صافي الربح!
- في 2021 ارتفعت المكافآت والرواتب بمقدار مليونين تقريباً، فبلغت 7,2 مليون مع انخفاض في صافي الربح إلى 17 مليون فقط. أي أن مجموع المكافآت والرواتب تعادل 42% من صافي الربح.
- في 2022 ارتفعت المكافآت والرواتب أيضاً بمقدار مليونين، فبلغت 9,6 مليون. ومع ارتفاع صافي الربح إلى 75 مليون، إلا أن الرواتب والمكافآت تعادل 12,8 % من صافي الربح.
- في 2023 انخفضت قليلاً مجموع رواتب التنفيذيين ومكافآت المجلس إلى 6,1 مليون، ومع ذلك تقارب 36 % من صافي الربح 17 مليون. وهي نسبة مرتفعة جداً مقارنة بالمعايير المتعارف عليها.

مقارنة الرواتب والمكافآت في 2023 مع ما يشابهه في القطاع من حيث عدد الفروع:

- بلغت مكافآت مجلس إدارة المواساة 1,3 مليون، نحو 0,19 % من صافي ربح 658 مليون.
- رواتب ومزايا العاملين لدى المواساة 151 مليون، يقابلها 395 مليون لدى السعودي الألماني. وعند مجموعة الحبيب بلغت 389 مليون رغم أن حجمه يعادل ثلاثة أضعاف الألماني أو أكثر.
- رغم اختلاف طريقة تصنيف البنود بين الشركات، مما قد يصعب المقارنة المباشرة؛ إلا أن الأرقام تشير إلى خلل فالتكلفة لدى الألماني تبدو غير متناسبة مع حجم أعماله، مقارنةً بالمواساة والحبيب.
- ويتضح أثر هذه المصاريف في كفاءة التشغيل، فرغم أن هامش إجمالي الربح لدى الألماني مرتفع إلا أن هامش ربحه التشغيلي بلغ 12.8 % في 2023 مع أن متوسط القطاع بين 20% و30%، والأسوأ أن الهامش كان 6.5 % في 2022 و2.8 % في 2021 ما يعكس ضعف في كفاءة الإنفاق.

الالتزامات (المطلوبات) والقروض:

الأرقام تكشف بوضوح أن مجموعة السعودي الألماني تعيش تحت ضغط مالي متزايد. فقد ارتفعت الالتزامات من 1.236 مليار ريال في 2018 إلى أكثر من الضعفين لتصل إلى 3.608 مليار ريال في 2023. أما القروض فارتفعت خلال عام واحد فقط من 303 ملايين في 2017 إلى 616 مليوناً في 2018، واستمرت في الصعود حتى بلغت 2.447 مليار ريال في 2023. هذا يعني أن الشركة باتت مثقلة بالديون والالتزامات، والأسوأ تزامن ذلك مع انخفاض صافي الأرباح بين 2017 و2023، رغم ارتفاع الإيرادات. المجلس يبرر تلك الديون بأنها من أجل "التوسع والاستثمار في أصول ثابتة ومشاريع جديدة". لكن لا أثر لذلك في نمو صافي الربح، بل أثقلت قائمة المركز المالي بالديون، وتقلّصت أرباح المساهمين.

وهنا يبرز تساؤل: هل هذا بسبب ضعف الإدارة في ضبط التكاليف وجدوى الاستثمار؟ أم أن خطط التوسع غير مدروسة، مما أثرت على السيولة، وأضعفت حقوق المساهمين، خاصة عند مقارنة نتائج المجموعة بنظيراتها في القطاع كالمواساة والحبيب، اللتين نجحتا في تحويل توسعتهما إلى أرباح مستدامة!

المخالفات والعقوبات:

لم يفصح المجلس في أي تقرير له عن حصوله على عقوبات من جهات رقابية أو قضائية. بل يذكر عدم وجود ملاحظات من جهات رقابية، ولا دعاوى قضائية ضده. وهذا الادعاء تتوقف عنده شركة جيم! إذ بالمقارنة مع مجموعة مستشفيات الحبيب تجد إفصاحاً واضحاً. فتقارير مجلس إدارة مجموعة الحبيب تميّزت بالإفصاح عن العقوبات التي صدرت ضدها؛ بارتكابها أربع مخالفات، اثنتان منها لمخالفة نظام العمل، والأخرى لمخالفة نظام المؤسسات الصحية الخاصة لعام 2019. وتجاهل الإفصاح عن أي عقوبات - مع وجود منافسين في القطاع يعترفون بها علناً - يعكس خللاً في الشفافية والحوكمة.

النتائج والمقترحات

النتائج	الأثر المحتمل	المقترح
1	سيطرة عائلة على مجلس الإدارة ولجنة المكافآت والترشيحات	ضعف الثقة المؤسسية، ضعف الشفافية، عزوف مستثمرين
2	تقليل أعضاء العائلة في المجلس، أعضاء اللجان من غير العائلة، وزيادة المستقلين	إقرار سياسة واضحة للمكافآت بناء على مؤشرات أداء وربطها بالنمو الفعلي في صافي الربح
3	ارتفاع بند الرواتب، ومكافآت المجلس، ضعف صافي الربح وتراجع الهوامش	فجوة بين المكافآت والأداء، ضعف القدرة التنافسية أمام شركات القطاع
4	تعارض مصالح في التعاقد مع شركات ذات علاقة بأعضاء المجلس	استنزاف الموارد في عقود غير تنافسية، ضعف الحوكمة، عدم رضى المساهمين
5	عدم سعودة معظم المناصب العليا في الإدارة التنفيذية	وضع خطة لسعودة المناصب وفق جدول زمني محدد
6	تصدر ارتفاع تكلفة المصاريف الإدارية والعمومية في القطاع	مراجعة التكاليف الإدارية والعمومية دورياً وربطها بالمعايير المرجعية للقطاع
7	لا أثر إيجابي للتعاقد الاستشاري، وارتفاع الأتعاب المهنية	انخفاض هوامش الربح، عزوف مستثمرين
8	ارتفاع ديون الشركة	زيادة المصاريف وإثارة شكوك
9	عدم كفاءة في استخدام قروض وموارد الشركة	مخاطر على الاستدامة المالية، تهديد للتصنيف الائتماني
10	مخاطر تمويلية، ارتفاع تكلفة الاقتراض	إدارة الدين بصرامة، تحديد نسبة الدين إلى حقوق المساهمين،
11	مراجعة خطة التوسع، مراقبة كفاءة التمويل	مخاطر تمويلية، ارتفاع تكلفة الاقتراض