

منشآت
monsha'at

المبنة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة
Small & Medium Enterprises General Authority

اندماج المنشآت

المحتويات

مقدمة

الفرق بين الاندماج
والاستحواذ

أهداف الاندماج

أنواع الاندماج

استراتيجيات
الاندماج

تحديات الاندماج

مراحل الاندماج

تعد الشركات التجارية أحد الركائز الأساسية لاقتصاد الدول، فهي تضم معظم المشروعات التجارية والمالية بحيث يقوى بها المركز المالي للدولة. لذلك تدعم وتشجع الحكومة التركيز الاقتصادي التي تستهدف استدامة ونمو القطاع واستقراره ومتانته، والرفع من مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي. بالإضافة إلى تحقيق الاستفادة المثلى من المنشآت في تحسين جودة الخدمات بمختلف القطاعات، ومن كل ذلك نخرج بأنه يمكن أن تتواجد مصالح مشتركة ومتحدة بين المنشآت فينتج ما يُسمى بالاستحواذ والاندماج بين المنشآت. سيرشدك الدليل إلى التعرف على الاستحواذ والاندماج والفرق بينهم، وأنواع ومراحل عملية الاندماج.

ما هو الاندماج؟

مصطلح يوصف بأنه عملية دمج الأصول أو دمج منشأتين أو أكثر في منشأة واحدة أو تأسيس منشأة جديدة. وإجراء الاندماج متاح لجميع أنواع المنشآت فهو ليس مقصوراً على نوع محدد أو قطاع معين، كما أنه عند القيام بالاندماج لا يشترط أن تكون المنشأتان قائمتين بمعنى أن تكون مستمرة في تحقيق أغراضها فمن حق المنشأة وهي تحت التصفية الاندماج في منشأة أخرى على أن تكون من نفس القطاع.

ما هو الاستحواذ؟

يُوصف مصطلح الاستحواذ بأنه عملية الشراء الكلي أو الجزئي لمنشأة أخرى سواء كان الشراء يتعلق بأصول المنشأة أو أسهمها كاملة أو جزء منها، وقد يكون الشراء بالتراضي من قبل المنشأة المستحوذ عليها والتي غالباً ما تعاني من تحديات مالية واقتصادية مما يجعل قرار البيع أفضل الخيارات المتاحة، وقد يأخذ البيع شكلاً إجبارياً بما يعرف بالاستحواذ العدائي حيث لا يكون أمام المنشأة المستولى عليها خياراً لرفض عرض الشراء. بالإضافة إلى أنه لا يترتب على الاستحواذ وجود منشأة جديدة، ولكن قد ينتج عنه اختفاء منشأة قائمة.

من الأمثلة على تطبيقات الاستحواذ بين المنشآت، استحواذ صندوق الاستثمارات العامة (PIF) على شركة نسما وشركاهم للمقاولات بحصة تبلغ 30% في وقت سابق من عام 2023. ويأتي هذا الاستحواذ في إطار استراتيجية صندوق الاستثمارات العامة لتوسيع نطاق خدمات شركة نسما القابضة في قطاع خدمات البناء والتشييد.

الفرق بين الاندماج والاستحواذ

غالباً ما يُتداول مصطلح الاندماج والاستحواذ معاً بحيث يعتقد البعض أنها عملية واحدة، لكنهما يختلفان في المعنى. إليك أبرز الفروقات بين الاستحواذ والاندماج:

- 01 يهدف الاستحواذ إلى تحقيق السيطرة على المنشأة الأخرى من خلال عملية الشراء الكلي أو الجزئي من الحصص أو الأسهم، بينما يهدف الاندماج إلى دمج منشأتين أو أكثر في منشأة واحدة أو تأسيس منشأة جديدة
- 02 الاستحواذ عادةً أقل تكلفة من الاندماج، حيث يتم شراء كلي أو جزئي من الحصص أو الأسهم من المنشأة المستهدفة دون الحاجة إلى دمج هياكل المنشأتين، بينما يتطلب الاندماج تكاليف أعلى بسبب الحاجة إلى دمج الهياكل والأنظمة والعمليات.
- 03 في الاستحواذ، تظل عمليات المنشأة المستحوذ عليها مستقلة عن المنشأة المشتريّة، بينما تتم دمج العمليات في الاندماج وتحديد الأولويات لتحقيق التوافق بين المنشأتين.
- 04 في الاندماج، توزيع حصص المستثمرين بناءً على نسب محددة تم الاتفاق عليها. يعني ذلك أن حصص المستثمرين في المنشأتين الأصليتين تحول إلى حصص في المنشأة المندمجة. بينما في الاستحواذ، قد يتم دفع مبلغ مالي مقابل الحصص التي يمتلكونها في المنشأة المستحوذ عليها أو يمكن أن يتم تحويل حصصهم إلى حصص في المنشأة المستحوذة وفقاً لنسب محددة.

أهداف الاندماج

تتلخص الفوائد المرجوة من الاندماج في تعزيز القدرات التنافسية بين المنشآت بنفس القطاع، وتحسين كفاءة التشغيل والخدمات المقدمة وخفض نسبة النفقات، واستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة والمحافظة عليها، وغيرها من الآثار التي تنعكس إيجاباً على اقتصاد المملكة، إضافة لذلك أن الشركة الدامجة ستتمتع برأس مال أقوى، فإنها ستكون أكثر قدرة على تحمل المخاطر. وتتلخص أبرز دوافع صفقة الاندماج في الآتي:

زيادة وتنوع قاعدة العملاء	1
تحسين قدرة المنشأة الدامجة على استثمار أموالها	3
تحفيض نسبة النفقات التشغيلية وتحسين رأس مال المنشأة الدامجة	2
تحسين قدرة المنشأة الدامجة على تقديم خدمات متنوعة تغطي كافة احتياجات المستفيدين	5
القدرة على تقديم خدمات بأسعار أكثر تنافسية	4
زيادة الحصص السوقية، حيث تؤدي لزيادة حصة السوق وتحسين القدرة التنافسية في القطاع	7
الاستفادة من تكامل الخبرات الإدارية والفنية التي قد تنتج نتيجة دمج الأعمال	6
توفر عمليات الدمج مزايا من خلال الجمع بين خدمات ومنتجات المنشأة الأخرى	9
زيادة فرص الدخول في المناقصات الحكومية والفرص الاستثمارية	10
تحسين القوة المالية وتعزيز القوة الشرائية	12
الخبرة الإدارية المعززة	11

يكون الاندماج بين المنشآت إما عن طريق الضم أو المزج وفقاً لما نص عليه نظام الشركات.

الاندماج بالمزج

يتحقق الاندماج بزوال وانقضاء الشخصية الاعتبارية لجميع المنشآت الداخلة في الاندماج بالمزج وتكوين منشأة جديدة لها شخصية اعتبارية جديدة تولدت عن ذلك الدمج.

من أشهر تطبيقات الدمج بالمزج اندماج شركات الكهرباء العشر العاملة بالمملكة وتكوين شركة جديدة تحت اسم الشركة السعودية للكهرباء، وهي من أكبر حالات الاندماج التي حدثت في المملكة.

الاندماج بالضم

يتحقق الاندماج بانضمام منشأة إلى منشأة أخرى ويترتب على هذا النوع من الاندماج انقضاء الشخصية الاعتبارية للمنشأة المندمجة، ولا يؤثر الاندماج في شخصية المنشأة الدامجة، بل تبقى شخصيتها الاعتبارية قائمة ومستمرة.

من أشهر تطبيقات الدمج بالضم اندماج بنك الأهلي مع بنك سامبا. مما نتج عنه انقضاء بنك، وسيقوم البنك الأهلي بإصدار أسهم جديدة لمساهمي مجموعة سامبا، وتغيير مسمى البنك الأهلي إلى البنك الأهلي السعودي.

استراتيجيات الاندماج

03 الاندماج المتجانس

يحدث هذا النوع عندما تتحد منشأتان مع بعضهما البعض، ولديهما نفس شريحة العملاء إلا أنهما تقومان بتقديم منتجات وخدمات مختلفة عن بعضهما البعض، لكنها مكملّة لبعضها البعض، فعلى سبيل المثال دمج منشأة تقوم بتصنيع رقائق إلكترونية مع شركة تُنتج هواتف محمولة.

02 الاندماج العمودي

يحدث عندما ترغب منشأة بالاندماج مع منشأة أخرى تتشابه معها في كل شيء عدا مراحل الإنتاج، فعلى سبيل المثال اندماج منشأة تُنتج هواتف محمولة مع شركة اتصالات.

01 الاندماج الأفقي

يحدث عندما تقوم إحدى المنشآت بالاندماج مع منشأة أخرى على أن تقدم نفس الخدمة أو المنتج للعملاء، إذ تكون تعمل المنشأتين في نفس القطاع والصناعة ولديهما نفس شريحة العملاء وتقومان بنفس مراحل الإنتاج.

01 العوائق الداخلية



- المنشآت العائلية تخشى من فقد بعض الميزات في حال الاندماج.
- خوف الموظفين وفريق العمل من فكرة الاندماج.
- الخوف من فقد بعض صلاحيات المدراء أو المؤسسين وذلك بسبب دخول الحوكمة وفصل الملكية عن المنشأة.

02 التقييم وتكاليفه



- ارتفاع تكاليف التقييم.
- توقع تقييم متفائل أعلى من سعر التقييم.
- ارتفاع تكاليف التحول والانضباط والحوكمة والتجهيز للاندماج.
- اختلاف تقييم الاسم التجاري.

03 الحوكمة



- غياب استقلالية القرار ومصفوفة الصلاحيات والمسؤوليات لدى بعض الشركات فالكل يشتركون بالقرار مع اختلاف التخصصات العلمية أو الخبرة العملية الداعمة لاتخاذ القرار.
- ضعف البُعد القانوني والشكل القانوني للشركة والإفصاحات وتعارض المصالح.

04 اختلاف نوعية المنشآت



- اختلاف التخصصات الفرعية لكل منشأة
- التركيز لكل منشأة على تخصص معين
- اختلاف المزايا لكل منشأة من الرواتب والنسب والعمولات وغيرها

05 الإدارة قبل وبعد



- فقدان بعض المنشآت لُحسن إدارة النقد ومهارة إدارة وتخفيض التكاليف بإدخال الأنظمة التقنية والذكاء الاصطناعي.

06 مستقبل الاندماج



- غياب أو عدم وضوح الاستراتيجية والخطط الواضحة لدى بعض الشركات واختصارها بخطط قصيرة المدى.

مراحل الاندماج

01 تعيين ممثل إتمام صفقة الاندماج



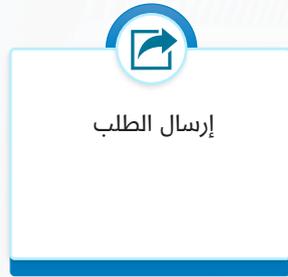
ممثل الطرف الثاني



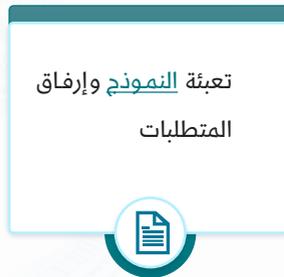
ممثل الطرف الأول

02 تحويل المؤسسات إلى شركات

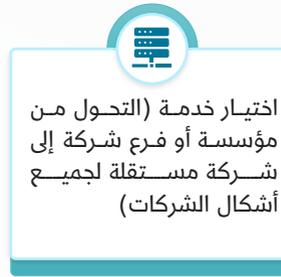
في حال كانت إحدى المنشأتين مؤسسة يتطلب تحويلها إلى شركة من خلال وزارة التجارة باتباع الإجراءات التالية:



إرسال الطلب



تعبئة النموذج وإرفاق المتطلبات



اختيار خدمة (التحول من مؤسسة أو فرع شركة إلى شركة مستقلة لجميع أشكال الشركات)



الدخول على خدمة الفرع الرقمي

04 الاتفاق على إتمام صفقة الاندماج

يلتزم مجلس إدارة كل منشأة بدعوة الجمعية العامة غير العادية للانعقاد بعد تحقيق كافة الشروط المسبقة للموافقة على صفقة الاندماج، وذلك من خلال نظام قرارات الشركاء.



03 وضع آلية التقييم

توفير مقيم مالي معتمد من قبل الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين من خلال منصة تقييم، بهدف تقييم أصول المنشأتين وتحديد قيمة السهم الواحد.



05 الضمانات والتعهدات

إقرار طرفي الاتفاقية أن الضمانات والتعهدات المتبادلة المُعطاة من كل منهما هي صحيحة وغير مضللة، باستثناء ما تم الإفصاح عنه في لائحة الإفصاح لإيضاح تفاصيل الإفصاحات المقدمة.



06 الشروط المسبقة

إتمام صفقة الاندماج يخضع لتحقيق الشروط المسبقة التالية:

- عدم ممانعة الهيئة العامة للمنافسة على التركيز الاقتصادي الناتج عن صفقة الاندماج.
- موافقة هيئة السوق المالية على صفقة الاندماج (في حال كانت المنشأة مدرجة).
- موافقة الجمعية العامة غير العادية للمنشأتين على صفقة الاندماج والقرارات الأخرى ذات الصلة.
- انتهاء فترة اعتراض الدائنين أو تسوية جميع اعتراضات الدائنين على صفقة الاندماج (أيهما يأتي لاحقًا).



07 التعهدات والإجراءات المعلقة حتى تاريخ نفاذ قرار صفقة الاندماج

تتعهد المنشأتان بالامتناع عن القيام بأي فعل يرتب خرقًا لأي من الضمانات والتعهدات الممنوحة والتي تم تلخيصها في الاتفاقية، كما بالإمكان إضافة إمتناعات أخرى يراها الطرفان تؤدي إلى تأثير سلبي على أعمالهما أو أصولها أو سمعتها خلال الفترة المتراوحة ما بين تاريخ التوقيع على اتفاقية الاندماج وتاريخ إتمام صفقة الاندماج.



08 إنفاذ اتفاقية الاندماج

بتاريخ التوقيع على اتفاقية الاندماج، يتعهد كل طرف بتوقيع المستندات الموضحة أدناه وبتسليمها لممثل الطرف الآخر:

- نسخة موقعة من اتفاقية الاندماج.
- نسخة موقعة من خطاب الإفصاح ومرفقاتها.
- نسخة من محضر اجتماع مجلس إدارة المنشأتين الذي وافق على التوقيع على اتفاقية الاندماج.



"بالإضافة لنقل أصول والتزامات المنشأة المستهدفة بالدمج إلى المنشأة الأخرى أو نقل أصول والتزامات المنشأتين للمنشأة الجديدة. واستكمال جميع الإقرارات الضريبية والزكوية وإقرارات ضريبة القيمة المضافة إلى هيئة الزكاة والضريبة والجمارك والحصول على شهادات الزكاة والضريبة النهائية من الهيئة تغطي الفترات الخاضعة للضريبة والزكاة المنتهية في تاريخ نفاذ قرار صفقة الاندماج"

09 فترة اعتراض الدائنين

بعد الحصول على الموافقات النظامية وبعد الحصول على موافقة الجمعية العامة لكل من المنشأتين، يتم نشر القرارات والإعلان إلى حق أي دائن بالاعتراض على صفقة الاندماج من خلال إرسال خطاب إلى المنشأة المُدمجة خلال ثلاثين يومًا من تاريخ النشر.



10 إتمام صفقة الاندماج

بعد انتهاء فترة اعتراض الدائنين أو التاريخ الذي تتم فيه تسوية جميع اعتراضات الدائنين على صفقة الاندماج (أيهما يأتي لاحقًا) سيصبح قرار صفقة الاندماج نافذًا، ويتوجب التعديل على عقد الشركة، بالإضافة أنه ستنتقل جميع أصول والتزامات المنشأتين إلى المنشأة الجديدة، أو إحدى المنشأتين فستنقضي وستلغى جميع أسهمها وسيتم شطب سجلها التجاري وإلغاء كافة التراخيص الصادرة لها.





وصف الخدمة

خدمة إلكترونية تهدف لدعم رواد الأعمال وملاك المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمهتمين في مجال الأعمال عن طريق إثرائهم بالمعرفة اللازمة من خلال توفير أدلة إلكترونية وكتيبات ونماذج تحتوي على أفضل الممارسات والمعلومات القابلة للتطبيق والتي تساعد على تطوير الأعمال واستدامتها.

أهداف الخدمة

- توفير أدوات تخطيط الأعمال عن طريق وثائق استرشادية تساعد على ترتيب وتبويب المعلومات مثل دراسة الجدوى وخطة العمل.
- توفير مصادر تساعد على رفع جاهزية المنشآت لدراسة الأسواق والقطاعات والتعريف بفرص النمو.
- إتاحة المعلومات والإرشادات الموجهة لمجتمع الأعمال التي تقدمها منشآت والجهات الأخرى الحكومية والخاصة.

أبرز ما تقدم الخدمة:

الأدلة والكتيبات

هي محتويات مكتوبة بلغة سهلة وتشمل انفوجرافيك ورسومات توضيحية تهدف إلى التعريف بوظائف الأعمال أو أفضل الممارسات.

النماذج والأدوات

وثائق استرشادية تساعد على ترتيب وتبويب المعلومات وتحتوي على خانات وإرشادات لتعبئتها واستخدامها.

الروابط

روابط للجهات الحكومية والخاصة التي تحتوي معلومات وإرشادات وخدمات تفيد رواد الأعمال وملاك المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

منشآت
monsha'at
الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة
Small & Medium Enterprises General Authority