JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في الاندماج والاستحواذ

30 أغسطس – 10 سبتمبر 2027

الدار البيضاء

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في الاندماج والاستحواذ

**المرجع:** 177_5159 **التاريخ:** 30 أغسطس – 10 سبتمبر 2027 **المكان:** الدار البيضاء **الرسوم:** GBP 6800

الاندماج والاستحواذ في مستواهما المتقدم دورة تدريبية مدتها أسبوعين لمتخصصي تطوير الأعمال والاستثمار والمالية والشؤون القانونية الذين يبادرون بالصفقات ويقيمونها ويغلقونها، ويخرج منها كل مشارك بخطة لتقييم الصفقة والتكامل لشركة مستهدفة حقيقية أو واقعية. فكثير من الاستحواذات لا تحقق أوجه التآزر الموعودة عند التوقيع، لذا تطلب المجالس اليوم فرزا أدق وفحصا أصرم وخطة تكامل قبل اعتماد أي عرض. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة المتقدمة في الاندماج والاستحواذ.

## لماذا يهم الاندماج والاستحواذ الآن

تشكل ثلاث جهات هذا المجال اليوم. فالمجالس والمساهمون يدققون في العلاوات المدفوعة ويسألون هل أوجه التآزر موثوقة ولها مسؤولون مسمون. والبائعون وصناديق الملكية الخاصة يديرون مزادات تنافسية بجداول زمنية قصيرة تضغط مرحلة الفحص. والمقرضون وجهات المنافسة يفحصون الرفع المالي وتركز الأسواق بعناية أكبر. المستحوذ الذي يتبع مسارا منضبطا يشتري بسعر معقول ويجني القيمة عبر التكامل، أما من يلاحق الصفقات فيدفع أكثر مما يجب ويرث مطلوبات خفية ويفقد مواهب رئيسة. وتستند الدورة إلى التقييم بالتدفقات النقدية المخصومة DCF ونمذجة أوجه التآزر ومنهج مكتب إدارة التكامل IMO.

## المستفيدون من الاندماج والاستحواذ

- قادة تطوير الأعمال الذين يبنون قوائم الأهداف المحتملة ويفرزونها وفق الاستراتيجية
- متخصصو الاستثمار الذين يقيمون الأهداف ويعدون أوراق لجنة الاستثمار
- قادة المالية الذين ينسقون الفحص المالي والضريبي وفحص رأس المال العامل
- المحامون الداخليون الذين يصوغون مذكرات الشروط ويفاوضون على اتفاقيات شراء الحصص ويديرون الإفصاح
- قادة التكامل الذين يخططون لجاهزية اليوم الأول وتتبع أوجه التآزر

يحقق فريق الصفقات الذي يرسل أعضاءه من تطوير الأعمال والمالية والشؤون القانونية معا أكبر فائدة، لأن التقييم ونتائج الفحص وحمايات العقد ترتبط عندئذ في موقف تفاوضي واحد.

## قدرات الاندماج والاستحواذ

يتتبع المشاركون الشركة المستهدفة من الفرز الأول حتى التكامل بعد الإغلاق، محولين كل مرحلة إلى أدلة تدعم عرضا منضبطا.

- تصميم معايير الاستحواذ وبطاقة فرز متسقة مع استراتيجية الشركة — اللجنة التنفيذية
- حساب القيمة المستقلة وقيمة أوجه التآزر والسعر الأعلى بالتدفقات المخصومة والمضاعفات — لجنة الاستثمار
- تحديد نطاق فحص يغطي المخاطر المالية والضريبية والقانونية والتجارية والبشرية — راعي الصفقة
- الموازنة بين صفقات الحصص والأصول والمقابل المشروط وآلية الصندوق المغلق — البائع والمقرضون
- تطبيق أساليب التفاوض على السعر والضمانات والتعويضات — المستشار القانوني
- بناء خطة تكامل لليوم الأول والأيام المئة مع مسؤولي أوجه التآزر — اللجنة التوجيهية للتكامل

## مصطلحات الاندماج والاستحواذ الأساسية

- التآزر — القيمة الإضافية الناتجة عن دمج منشأتين من وفورات التكلفة أو مكاسب الإيراد التي لا تحققها أي منهما منفردة
- علاوة السيطرة — المبلغ الذي يدفعه المستحوذ فوق القيمة السوقية المستقلة للهدف للحصول على السيطرة
- الفحص النافي للجهالة — التحقق المنظم في مالية الهدف وعملياته وعقوده ومخاطره قبل المضي في الصفقة
- المقابل المشروط بالأداء — عوض مؤجل يدفع للبائعين فقط إذا حققت المنشأة المستحوذ عليها أهداف أداء متفقا عليها
- آلية الصندوق المغلق — طريقة تسعير تثبت قيمة حقوق الملكية في تاريخ ميزانية سابق مع حماية من تسرب القيمة
- مكتب إدارة التكامل IMO — الفريق المركزي الذي ينسق مسارات التكامل والقرارات وتتبع أوجه التآزر بعد الإغلاق

## الاندماج والاستحواذ يوما بيوم

### اليوم 1: استراتيجية الصفقات وأطروحة الاستحواذ

- تحليل البناء أو الشراء أو الشراكة — اختيار مسارات النمو غير الذاتي
- بيان أطروحة الاستحواذ — المنطق الاستراتيجي وراء كل صفقة
- أنماط إخفاق الصفقات — الدفع الزائد وصدام الثقافات وفقدان المواهب
- خارطة مسار الاندماج والاستحواذ — من المبادرة إلى ما بعد الإغلاق
- أدوار فريق الصفقة والمستشارين — المصرفيون والمحامون والمحاسبون

## اليوم 2: فرز الأهداف والتواصل الأول

- بطاقات معايير الاستحواذ — تصفية القائمة الطويلة
- رسم خريطة السوق وملفات الأهداف — ترتيب أولويات التواصل
- اتفاقيات السرية والاتصال الأول — إدارة تدفق المعلومات
- العروض الاسترشادية والخطابات غير الملزمة — وضع نطاقات سعر مبكرة
- المزاد مقابل التفاوض الثنائي — أساليب كل مسار

## اليوم 3: تقييم الشركة المستهدفة

- التدفقات المخصومة المستقلة للهدف — الأرباح والتدفقات المعدلة
- مضاعفات التداول والصفقات — أدلة السوق على السعر
- تعديلات جودة الأرباح — البنود غير المتكررة والمرتبطة بالمالك
- صافي الدين والبنود الشبيهة بالدين — من قيمة المنشأة إلى قيمة حقوق الملكية
- ملخص تقييم ملعب كرة القدم — عرض نطاقات القيمة

## اليوم 4: أوجه التآزر والسعر الأعلى

- تقدير أوجه التآزر في التكلفة — المشتريات والنفقات العامة والانتشار الجغرافي
- تقييم أوجه التآزر في الإيراد — واقعية البيع المتقاطع والتسعير
- تكاليف التكامل والتآزر السلبي — احتساب المكاسب الصافية
- توزيع أوجه التآزر زمنيا وترجيحها بالاحتمال — جداول زمنية موثوقة
- تحديد سعر الانسحاب — اقتسام أوجه التآزر مع البائع

## اليوم 5: الفحص النافي للجهالة

- الفحص المالي وفحص رأس المال العامل — المستويات الطبيعية والمستوى المرجعي
- الفحص الضريبي — التعرضات والخسائر المرحلة وفرص الهيكلة
- الفحص القانوني وفحص العقود — بنود تغيير السيطرة والدعاوى القضائية
- الفحص التجاري والتشغيلي — تركز العملاء والطاقة الاستيعابية
- فحص الأفراد والثقافة — المواهب الرئيسة ومخاطر الاحتفاظ بها

## اليوم 6: هيكلة الصفقة والضرائب

- صفقة الحصص مقابل صفقة الأصول — انتقال المطلوبات والآثار الضريبية
- مزيج العوض من نقد وأسهم ودفعات مؤجلة — تقاسم المخاطر
- المقابل المشروط بالأداء والعوض المحتمل — سد فجوات التقييم
- الصندوق المغلق مقابل حسابات الإغلاق — خيارات تعديل السعر
- تمويل الاستحواذ وحدود الرفع — تمويل عملية الشراء

## اليوم 7: التفاوض والتوثيق

- أولويات مذكرة الشروط — السعر والشروط والحصرية
- بنية اتفاقية شراء الحصص — البنود الرئيسة للمستحوذين
- الضمانات والتعويضات وخطابات الإفصاح — توزيع المخاطر المعروفة
- تأمين الضمانات والتعويضات — نقل المخاطر المتبقية
- تخطيط التفاوض واستراتيجية التنازلات — حماية القيمة عند التوقيع

## اليوم 8: الموافقات والإغلاق والمحاسبة

- أوراق موافقة المجلس ولجنة الاستثمار — أدلة لأعضاء المجلس
- تخطيط موافقات المنافسة والجهات المختصة — الشروط المسبقة
- تعهدات الفترة بين التوقيع والإغلاق — حماية النشاط خلالها
- توزيع سعر الشراء والشهرة — أول الأرقام المعلنة
- خطط التواصل مع الموظفين والعملاء والمستثمرين — يوم الإعلان

## اليوم 9: التكامل بعد الاندماج

- إنشاء مكتب إدارة التكامل — حوكمة مسارات العمل
- قائمة جاهزية اليوم الأول — الرواتب والأنظمة واستمرارية العملاء
- خطة الأيام المئة — المكاسب السريعة والقرارات الحرجة
- تتبع أوجه التآزر وملكيتها — تحويل الوعود إلى نتائج
- تكامل الثقافات والاحتفاظ بالمواهب — إبقاء الأشخاص الرئيسيين

## اليوم 10: التطبيق العملي لخطة تقييم الصفقة والتكامل

- فرز الهدف المختار وتقييمه — تطبيق الأيام 2 إلى 4
- نتائج الفحص واختيار الهيكل — تطبيق اليومين 5 و6
- حالتا مجموعة عيادات صحية ومصنع أغذية — تحدي الزملاء لشروط الصفقة
- خارطة التكامل ومسؤولو أوجه التآزر — تطبيق أساليب اليوم 9
- خطة تقييم الصفقة والتكامل — نطاق السعر والمخاطر وإجراءات الأيام المئة

## تطبيق الاندماج والاستحواذ بعد الدورة

- تحديث بطاقة معايير الاستحواذ وإعادة تقييم قائمة الأهداف الحالية مع فريق تطوير الأعمال
- إعداد سجل لأوجه التآزر بمسؤوليها وتوزيعها الزمني للصفقة التالية قيد الدراسة وعرضه على لجنة الاستثمار

## أسئلة حول الاندماج والاستحواذ

### ما الدورة المتقدمة في الاندماج والاستحواذ ولماذا تهم الآن؟

تغطي الدورة المتقدمة في الاندماج والاستحواذ دورة الاستحواذ كاملة من الاستراتيجية والفرز إلى التقييم والفحص والتفاوض والتكامل. وتهم الآن لأن المجالس تطلب أوجه تآزر موثوقة والمزادات التنافسية لا تترك وقتا كافيا للفحص.

### ما الأدوار الأكثر استفادة من الاندماج والاستحواذ؟

قادة تطوير الأعمال ومتخصصو الاستثمار وقادة المالية والمحامون الداخليون وقادة التكامل هم الأكثر استفادة. وتبين حالتا مجموعة عيادات صحية ومصنع أغذية كيف تختلف أوجه التآزر ومخاطر الفحص والتكامل بين أهداف خدمية وإنتاجية.

### كيف تختلف الدورة المتقدمة في الاندماج والاستحواذ عن دورة في تقييم الشركات؟

تتجاوز تقييم المنشأة إلى إدارة الصفقة كلها. فدورة التقييم تركز على أساليب التسعير، أما هنا فتفرز الأهداف وتحدد نطاق الفحص وتهيكل الشروط وتفاوض على الوثائق وتخطط للتكامل أيضا.

### ماذا تعود به من الاندماج والاستحواذ؟

تعود بخطة تقييم وتكامل لشركة مستهدفة تغطي نطاق السعر وحالة أوجه التآزر ومخاطر الفحص وهيكل الصفقة وإجراءات الأيام المئة. وهي جاهزة للعرض على لجنة الاستثمار لديك.

## الاندماج والاستحواذ: الطريق إلى الأمام

تجمع خطة تقييم الصفقة والتكامل التقييم وأوجه التآزر ومخاطر الفحص والهيكل وإجراءات التكامل لهدف واحد في وثيقة واحدة. وأول قرار تدعمه هو تقديم عرض ملزم من عدمه وبأي سعر انسحاب، ويستعملها راعي الصفقة لإحاطة لجنة الاستثمار. وبعد الإغلاق يستحق التوزيع الزمني لأوجه التآزر وتدابير الاحتفاظ بالمواهب مراجعة مقابل تقدم التكامل الفعلي.