

الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية



دليل التحول من مكاتب استقدام إلى شركات

دليل استرشادي لعمليات الترقية والاندماج والاستحواذ

سبتمبر 2025

إخلاء المسؤولية

- يُصدر هذا الدليل لأغراض إرشادية فقط، ولا تتحمل الوزارة أي مسؤولية عن أي نتائج أو آثار قد تترتب على استخدام محتوى هذا الدليل
- جميع القرارات المتعلقة بتطبيق أو استخدام أي من الإرشادات أو التوصيات الواردة في هذا الدليل تقع ضمن المسؤولية الكاملة للمنشآت الاستقدام. لا يُعد هذا الدليل بأي حال من الأحوال مشورة قانونية أو مالية أو استثمارية، كما لا يُمثل رأياً حول عدالة أو ملاءمة أي إجراء أو معاملة لطرف دون آخر. كما لا يُعد هذا الدليل بديلاً عن المشورة المتخصصة في المجالات النظامية، أو المحاسبية، أو التشغيلية، أو غيرها من المجالات الفنية
- وتوصي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية جميع المنشآت بالرجوع إلى الجهات المختصة أو المستشارين المؤهلين قبل اتخاذ أي قرارات تنفيذية

يصدر هذا الدليل لأغراض إرشادية فقط، ولا تتحمل الوزارة أي مسؤولية عن أي نتائج أو آثار قد تترتب على استخدام محتوى هذا الدليل.

مقدمة إرشادية

تم اعداد هذا الدليل الإرشادي من قبل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بهدف توضيح متطلبات التحول (الترقية) لمكاتب الاستقدام



يتضمن الدليل عرضاً منهجياً لخطوات عملية التحول (الترقية) بالإضافة إلى أفضل الممارسات المتبعة لكل خطوة



يشير الدليل إلى الاستناد النظامي لعملية التحول (الترقية)، بالاستناد إلى التشريعات والأنظمة الصادرة في المملكة



يوضح هذا الدليل الخطوات والإجراءات المتبعة لدى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية لإصدار الترخيص الجديد بعد إتمام عملية التحول (الترقية)



ويتناول الدليل أيضاً عملية ترقية شركات الاستقدام إلى تصنيف أعلى ضمن قطاع خدمات العمالة المساندة



الاستناد النظامي لعمليات الاندماج والاستحواذ والترقية



قواعد ممارسة نشاط الاستقدام وتقديم الخدمات العمالية (الملحق رقم 4 في اللائحة التنفيذية لنظام العمل)

القرار الوزاري رقم 119698 وتاريخ 28-08-1446 المتضمن استمرار مكاتب الاستقدام الحالية في تقديم خدماتها، وثمان مهلة مدتها (سنتان) بحد أقصى 25 / 2 / 2027 م

نظام الشركات الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/132) وتاريخ 01 / 12 / 1443 هـ ("نظام الشركات")

لائحة الاندماج والاستحواذ الصادرة بموجب قرار مجلس هيئة السوق المالية رقم 1-50-2007 (تاريخ 21 / 09 / 1428 هـ) ("لائحة الاندماج والاستحواذ")

تم الاستناد إلى اللوائح والأنظمة المعتمدة حتى تاريخ إصدار هذا الدليل، وقد تخضع للتحديث أو التعديل مستقبلاً

المصطلحات والتعريفات

المصطلح	التعريف
الوزارة	وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
الكيان	المنشأة التجارية ذات الصفة الاعتبارية سواء كان مكتب استقدام أو شركة مرخصة من الوزارة
المستثمر	الشخص الطبيعي او الاعتباري الذي يستثمر أموالاً في المنشأة مقابل نسبة ملكية محددة
مجلس الإدارة	الهيئة الإدارية العليا في الشركة المسؤولة عن وضع السياسات العامة والإشراف على تنفيذها
الحوكمة	مجموعة القواعد والإجراءات التي تنظم العلاقة بين الأطراف ذات العلاقة وآليات اتخاذ القرار والإشراف على العمليات داخل الشركة
التدفقات النقدية	الأموال الداخلة والخارجة من الكيان خلال فترة زمنية محددة
التحول	عملية تحول مكاتب الاستقدام إلى شركات عبر أحد المسارات المتاحة من قبل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
الاندماج	دمج كيانين أو أكثر في كيان واحد جديد بحيث تنتقل كافة حقوق والتزامات الكيانات المندمجة إلى الكيان الجديد
الاستحواذ	امتلاك كامل أصول أو أسهم الكيان المستهدف بما يؤدي إلى إلغاء الكيان المستحوذ عليه
الترقية	تحول الكيان من تصنيف إلى تصنيف آخر أعلى في قطاع خدمات العمالة المساندة
تقييم الأعمال	تحليل شامل يهدف إلى تقدير القيمة السوقية للكيان بناءً على أدائها المالي والتشغيلي، وهيكلها الإداري، وآفاق نموها المستقبلية
مذكرة الشروط	وثيقة أولية غير ملزمة تحدد الشروط الرئيسية لإتمام الصفقة
الفحص والتحقق القانوني والمالي	عملية يقوم بها المستثمر أو الطرف المهتم بالاندماج أو الاستحواذ بهدف التحقق من الجوانب القانونية والمالية والتجارية والتشغيلية للكيان المستهدف
الاتفاقية النهائية	وثيقة قانونية ملزمة تحدد شروط وأحكام تنفيذ الصفقة
التمويل بالدين	تمويل المشروع من خلال قروض من البنوك أو جهات أخرى
التمويل بحقوق الملكية	جمع الأموال مقابل منح المستثمرين حصصاً ملكية في الكيان
تقييم ما قبل جمع الأموال	تقييم الكيان قبل الحصول على استثمار جديد
حق الرفض الأول	الحق في شراء الأسهم أو الأصول قبل عرضها لأطراف أخرى
الأحكام الوقائية	شروط تمكن المستثمر من الاعتراض أو الموافقة على قرارات رئيسية
التعهدات	التزامات قانونية يجب على أحد الأطراف الالتزام بها أثناء وبعد الصفقة
الإقرارات والضمانات	ضمانات يقدمها الطرف البائع حول دقة البيانات والمعلومات

قائمة المحتويات

- 01 خيارات مكاتب وشركات الاستقدام
- 02 خطوات الاستعداد لعملية التحول (الترقية والاندماج والاستحواذ والامتياز)
- 03 المسار الأول: الترقية
- 04 المسار الثاني: الاندماج
- 05 المسار الثالث: الاستحواذ
- 06 المسار الرابع: الامتياز
- 07 الدليل الإجرائي المتعلقة بالترخيص
- 08 التكامل والحوكمة بعد اتمام عملية التحول
- 09 قنوات التواصل والدعم

01 خيارات مكاتب وشركات الاستقدام

02 خطوات الاستعداد لعملية التحول
(الترقية والاندماج والاستحواذ والامتياز)

03 المسار الأول: الترقية

04 المسار الثاني: الاندماج

05 المسار الثالث: الاستحواذ

06 المسار الرابع: الامتياز

07 الدليل الإجرائي المتعلقة بالترخيص

08 التكامل والحوكمة بعد اتمام عملية التحول

09 قنوات التواصل والدعم

مزايا التحول من مكاتب استقدام إلى شركات

تتلخص مزايا التحول إلى شركات في تعزيز دور المنشآت وتحسين كفاءة التشغيل ورفع جودة الخدمات في القطاع

-  1
تنوع مصادر الدخل: يتيح للشركات تقديم خدمات إضافية مثل التأجير بالساعة أو بالمدة، بدلاً من الاعتماد فقط على الاستقدام المباشر
-  2
يعزز بناء قدرات جديدة مثل الكفاءات البشرية، الأنظمة التقنية، أو التراخيص والخبرات المتخصصة، مما يرفع من جودة الخدمة ويزيد من فرص التعاقد بشكل أكبر مع أصحاب العمل
-  3
يساهم في زيادة رأس مال أعلى والحصول على ضمان بنكي أكبر، مما يمكن الشركات من الحصول على تمويل واستثمارات جديدة، والتوسع في التعاقدات مع أصحاب العمل، وزيادة قدرتها التنافسية واستدامة أعمالها
-  4
تحول المكاتب الاستقدام إلى شركات عبر عملية الاندماج أو الاستحواذ يساهم في تكوين كيانات قوية قادرة الاستفادة من اقتصاديات الحجم لخفض التكاليف والانتفاع من الخبرات المتنوعة لأصحاب المصلحة لرفع الكفاءة التشغيلية
-  5
يضمن الالتزام بالأنظمة الجديدة الصادرة عن وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ويمنع إلغاء التراخيص بعد فترة السماح البالغة سنتين، حيث يتيح الاستمرارية لمكاتب الاستقدام في ممارسة نشاط الاستقدام وتقديم الخدمات العمالية في القطاع عبر التحول إلى شركات

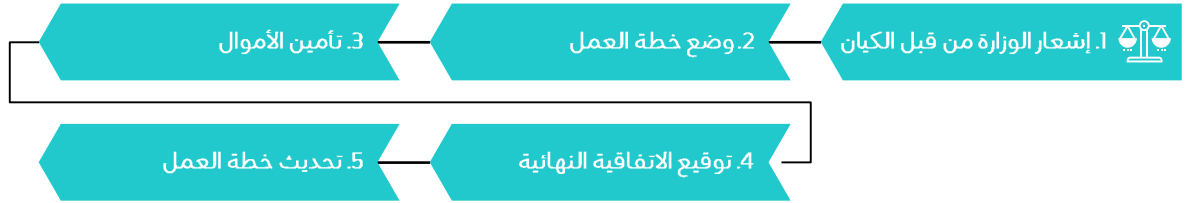
خيارات مكاتب وشركات الاستقدام للمضي قدماً

يمكن لمكاتب وشركات الاستقدام اختيار أحد المسارات التالية :
الترقية أو الاندماج أو الاستحواذ أو الامتياز

<ul style="list-style-type: none">الترقية هي عملية تحول المكتب أو الشركة من التصنيف الحالي إلى تصنيف أعلى كما هو منصوص عنه في قواعد ممارسة نشاط الاستقدام وتقديم الخدمات العمالية	<p>1</p> <p>المسار الأول (لمكاتب الاستقدام وللشركات) -الترقية-</p>
<p>مزيج من الخيارات الثلاثة</p> <ul style="list-style-type: none">استخدام التمويل الخاصالحصول على التمويل من خلال الاقتراض (قرض بنكي)الحصول على التمويل من خلال حقوق الملكية (مستثمر جديد)	<p>2</p> <p>المسار الثاني (لمكاتب الاستقدام وللشركات) -الاندماج-</p>
<ul style="list-style-type: none">الاندماج هو عملية يتم من خلالها دمج كيانيين أو أكثر في كيان واحد، يتم من خلالها دمج الأصول والهيكل والأنظمة والعمليات في كيان واحد أو تأسيس كيان جديد مشترك، كما يتم إعادة توزيع حصص المستثمرين بناءً على نسب محددة يتم الاتفاق عليها	<p>3</p> <p>المسار الثالث (للشركات فقط) -الاستحواذ-</p>
<ul style="list-style-type: none">الاستحواذ هو عملية يتم من خلالها امتلاك كيان لجزء أو كامل الأصول أو الأسهم في كيان أخرى مستهدف، بما يمنح الكيان المُستحوذ حق الإدارة أو السيطرة الفعلية على أنشطة الكيان المستهدف	<p>4</p> <p>المسار الرابع (للشركات فقط) -الامتياز-</p>

الخطوات التفصيلية للمسارات الأربعة: الترقية، الاندماج، الاستحواذ، والامتياز

خطوات المسار الأول: الترقية

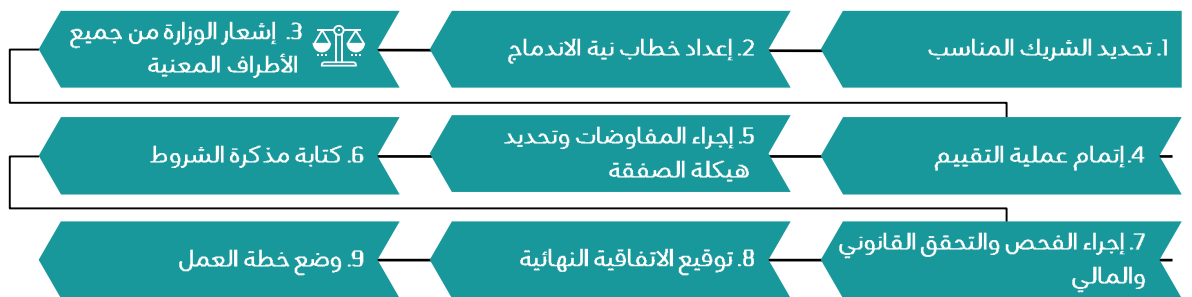


تعديل
الترخيص



يجب على المرخص لهم تحديد تاريخ الانتهاء من هذه المهمة على ألا تتجاوز تاريخ المهلة الممنوحة في القرار الوزاري

خطوات المسار الثاني: الاندماج

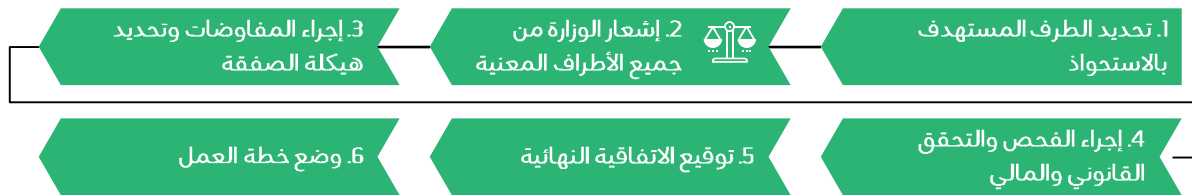


تعديل
الترخيص



يجب على المرخص لهم تحديد تاريخ الانتهاء من هذه المهمة على ألا تتجاوز تاريخ المهلة الممنوحة في القرار الوزاري

خطوات المسار الثالث: الاستحواذ

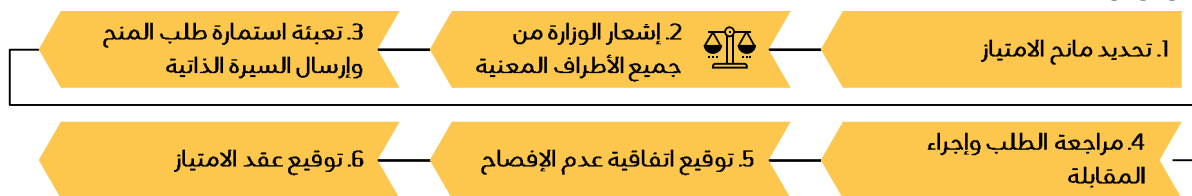


تعديل
الترخيص



يجب على المرخص لهم تحديد تاريخ الانتهاء من هذه المهمة على ألا تتجاوز تاريخ المهلة الممنوحة في القرار الوزاري

خطوات المسار الرابع: الامتياز



تعديل
الترخيص



يجب على المرخص لهم تحديد تاريخ الانتهاء من هذه المهمة على ألا تتجاوز تاريخ 25/8/1448 هـ، الممنوحة في القرار الوزاري

خطوة ملزمة نظاميا



قائمة المحتويات

01 خيارات مكاتب وشركات الاستقدام

02 خطوات الاستعداد لعملية التحول
(الترقية والاندماج والاستحواذ والامتياز)

03 المسار الأول: الترقية

04 المسار الثاني: الاندماج

05 المسار الثالث: الاستحواذ

06 المسار الرابع: الامتياز

07 الدليل الإجرائي المتعلقة بالترخيص

08 التكامل والحوكمة بعد اتمام عملية التحول

09 قنوات التواصل والدعم

خيارات مكاتب وشركات الاستقدام للمضي قدماً

تقييم المخاطر والالتزامات



تعزيز الامتثال القانوني والتنظيمي



الاستعانة بالخبراء إذا لزم



تعزيز فريق الإدارة



تحسين مؤشرات الأداء المالية



إعداد خطة عمل للمسار الذي تم اختياره



فهم السوق وتوجهات قطاع
خدمات العمالة المساندة



مراجعة وتحديث القوائم المالية



اختيار المسار المناسب



تحديد الشريك أو الشركاء



إشعار الوزارة من جميع الأطراف المعنية



الخطوات الأولية

خطوات الاستعداد لعملية التحول

فهم السوق وتوجهات قطاع خدمات العمالة المساندة



قبل البدء في عملية التحول، يجب إجراء تحليل شامل عن ديناميكيات السوق وتوجهات قطاع خدمات العمالة المساندة:

- **تحليل السوق وتوجهات القطاع:** فهم معدلات النمو المتوقعة، وأنماط الطلب على العمالة المساندة في السوق، والتوجهات التنظيمية في قطاع خدمات العمالة المساندة
- **دراسة المنافسين:** تحليل نقاط القوة والضعف، ونماذج الخدمات والتسعير لدى المنافسين، ومقارنة مكانة الكيان حاليًا في السوق
- **الاعتماد على البيانات:** مؤشرات الأداء في السوق والقرارات الوزارية والتعاميم لإعداد تحليل شامل عن أداء السوق وتوجهات القطاع

الرسالة الرئيسية



- فهم شامل لديناميكيات السوق وتوجهات قطاع خدمات العمالة المساندة
- تحليل الوضع الراهن للكيان مقارنة بالمنافسين في السوق

التحديات



- توفر بيانات دقيقة وموثوقة عن قطاع خدمات العمالة المساندة
- الخبرات المُمكنة لتحليل أداء السوق وفهم توجهات قطاع خدمات العمالة المساندة

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- خبراء السوق

مراجعة وتحديث القوائم المالية



يعتمد نجاح أي تحول استحواذ أو اندماج بشكل كبير على دقة ووضوح البيانات المالية. فالمستثمر أو الشريك المحتمل يبني قراراته على أساس البيانات السابقة والحالية والمتوقعة. لذلك، فإن مراجعة وتحديث القوائم المالية تُعد من الخطوات الأساسية

- **تدقيق القوائم المالية:** التأكد من صحة ودقة قوائم الميزانية العمومية، وقائمة الأرباح والخسائر، وقائمة التدفقات النقدية، بحيث تعكس صورة واقعية للكيان
- **الاستعانة بمدقق خارجي عند الحاجة:** قد تتطلب بعض الصفقات وجود مدقق خارجي معتمد لتأكيد من صحة القوائم المالية
- **تسوية البيانات المالية:** تعديل البيانات المالية لكي تعكس الصورة الحقيقية للإيرادات والمصاريف
- **إنشاء غرفة بيانات:** تنظيم جميع البيانات المالية والتقارير والمستندات الداعمة لكي تتيح للمستشارين والمستثمرين المحتملين الاطلاع على تفاصيل الأداء للكيان

الرسالة الرئيسية



- ضمان وضوح ودقة القوائم المالية السابقة
- إنشاء غرفة بيانات مركزية لحماية ومشاركة البيانات مع المستثمرين

التحديات



- وضوح ودقة القوائم المالية السابقة
- تنظيم البيانات السابقة من خلال الجداول والوثائق الداعمة

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- المحاسبون
- مستشارو الشؤون المالية

اختيار المسار المناسب

بعد فهم السوق وتوجهات القطاع ومراجعة وتحديث القوائم المالية، تأتي خطوة اختيار المسار المناسب للكيان، وتشمل الخيارات الثلاثة الرئيسية:

- **مسار الاندماج:** عملية دمج كيانين أو أكثر في كيان واحد، يتم خلالها دمج الأصول المالية والعينية وديونها والأنظمة الإدارية وعمليتها والشؤون القانونية والتزاماتها في كيان واحد أو تأسيس كيان جديد مشترك

- **مسار الاستحواذ:** عملية يتم من خلالها استحواذ كيان لجزء أو كامل الأصول أو الأسهم في كيان أخرى مستهدف، بما يمنح الكيان المُستحوذ حق الإدارة أو السيطرة الفعلية على أنشطة الكيان المستهدف

- **مسار الترقية:** عملية يتم من خلالها تحول المكتب أو الشركة من تصنيف إلى تصنيف آخر أعلى باستخدام رأس المال الخاص، أو عبر التمويل عبر الاقتراض البنكي، أو التمويل من مستثمرين

كما يجب أن يستند اختيار المسار المناسب (الاندماج، الاستحواذ، الترقية) إلى تقييم موضوعي ومتكامل يشمل فهم الإمكانيات الداخلية للكيان من حيث الجاهزية التشغيلية، والقدرة الإدارية، والوضع المالي، والموارد البشرية، والخيارات التمويلية المتاحة. وتحليل المخاطر المحتملة لكل مسار

الرسالة الرئيسية

- اختيار المسار يجب أن يُبنى على تقييم موضوعي للإمكانيات الحالية للمنشأة مع مراعاة ديناميكية السوق وتوجهات القطاع
- قياس مستوى المخاطر المرتبطة بكل مسار قبل اختيار المسار المناسب

التحديات

- تقييم الإمكانيات الداخلية للكيان
- اختيار المسار المناسب للكيان

الجهات المعنية

- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية

تحديد الشريك أو الشركاء

اختيار الشريك لا يُبنى فقط على القدرة المالية أو حجم الاستثمار، بل يجب أن يُراعي مدى توافق الرؤية والأهداف، والقيمة المضافة ومستوى الالتزام، وقدرة الشريك على إتمام الصفقة وتشمل هذه الخطوة ما يلي:

- **تحديد نوع الشريك المطلوب:** شريك مالي (مثل مستثمر أو مُمول)، أم شريك استراتيجي (مثل كيان يسعى إلى التكامل أو التوسع)، أم شريك تشغيلي (كيان يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية أو جودة الخدمات)

- **التأكد من توافق الرؤية والأهداف** الاستراتيجية بين الشركاء لتفادي النزاعات مستقبلاً

- **تحليل الخبرة السابقة** للشريك المحتمل في السوق والقيمة المضافة من قبل الشريك بعد إتمام الصفقة

- **مراجعة الهيكل التنظيمي للكيان:** من حيث الملكية، الحقوق، آليات اتخاذ القرار وفض النزاعات

- **تقييم قدرة الشريك على الالتزام** بالتمويل أو الدعم التشغيلي أو نقل المعرفة بعد إتمام الصفقة

الرسالة الرئيسية

- اختيار الشريك المناسب ضروري لإتمام الصفقة بنجاح
- توافق الرؤية والأهداف بين الشركاء من أهم عوامل نجاح الصفقة

التحديات

- الاختلاف في الرؤية والأهداف الاستراتيجية بين الشركاء
- توفر معلومات كافية عن الشركاء

الجهات المعنية

- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية

وضع خطة عمل



تعد خطة العمل وثيقة أساسية خلال مرحلة إتمام الصفقة وما بعدها، وهي تعكس مدى جاهزية الكيان في الجوانب الاستراتيجية والتنظيمية والتنفيذية. كما تُعتبر مرجعًا للمستثمرين والشركاء المحتملين لفهم الرؤية، والتوجهات، وقدرة الكيان على تحقيق النمو في السوق، وتتضمن خطة العمل الناجحة العناصر التالية:

- **تحليل السوق:** عرض تفصيلي لحجم السوق، اتجاهاته، معدل نموه، مع تحديد الفرص وإمكانات النمو
- **نموذج الإيرادات والربحية:** شرح طريقة تحقيق الإيرادات، وهوامش الربح، ومصادر الدخل الأساسية، وتوقعات التدفقات النقدية
- **الميزة التنافسية:** تحديد نقاط القوة التي تميز الكيان عن منافسيها (مثل التقنية، جودة الخدمة، شبكة العملاء، الكفاءة التشغيلية)
- **استراتيجية النمو والتوسع:** تحديد المسارات المستهدفة للنمو (مثل دخول أسواق جديدة، تنويع الخدمات، أو تعزيز قاعدة العملاء)
- **الحوكمة والإدارة:** وصف الفريق الإداري، والحوكمة بين فريق العمل والهيكل التنظيمي، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات
- **خطة التسويق والمبيعات:** توضيح آليات جذب العملاء الجدد، والاحتفاظ بالعملاء الحاليين، والتوسع في الحصة السوقية
- **الخطة المالية:** توضيح البيانات المالية الحالية والتوقعات المستقبلية، تشمل الميزانية العمومية، الأرباح والخسائر، والتدفقات النقدية

الرسالة الرئيسية



- خطة العمل هي أداة تواصل أساسية مع الشركاء والمستثمرين
- توضح الخطة مدى استعداد الكيان للنمو بعد الصفقة
- كل عنصر في الخطة يجب أن يكون مدعومًا بأرقام وتحليلات واقعية

التحديات



- امتلاك الإدارة فهمًا شاملاً للقطاع واتجاهات السوق، وأن تكون قادرة على عكسها في خطة عمل مناسبة
- تحديد أولويات تنفيذ خطة العمل والمدة الزمنية للقيام بذلك
- التواصل الفعال بين الأطراف المعنية بالصفقة

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية

إشعار الوزارة من قبل جميع الأطراف

المعنية



يقدم الأطراف خطابًا رسميًا ملزمًا يوضح فيه نواياهم إلى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

يستلم الأطراف دليلًا يوضح عملية الاندماج أو الاستحواذ أو الترقية وخطواتها، ويتم شرح مراحل العملية وتوضيح خطواتها، ما يمكن توقعه خلال التحول وتقديم معلومات حول الخطوات، والإجابة على أسئلة واستفسارات الأطراف المعنية



تحسين مؤشرات الأداء المالي



يركز المستثمرون والمقيّمون على مؤشرات الأداء المالية، ما يجعل **تحسين مؤشرات الأداء المالي** أمرًا في غاية الأهمية، ويمكن تحسين مؤشرات الأداء المالية من خلال

- **التركيز على تنمية الإيرادات** بطريقة مستدامة ويسهل التنبؤ بها
- **تعزيز الربحية** من خلال تحسين هوامش الربح، والحد من النفقات غير الضرورية، وتعظيم القيمة المضافة في كل وحدة تشغيلية
- **تحسين الكفاءة التشغيلية** عبر تبسيط العمليات التشغيلية وخفض التكاليف وأتمتة الإجراءات المتكررة
- **تحسين وسائل الاحتفاظ بالعملاء** عبر تحسين تجربة العميل وتفعيل حملات تسويقية مستهدفة

الرسالة الرئيسية



- العمل على تحسين مؤشرات الأداء المالية لتعزيز قيمة الكيان

التحديات



- امتلاك أنظمة مناسبة لتتبع مؤشرات الأداء المالية، مثل تنفيذ أنظمة متابعة التدفقات النقدية، وحساب الربحية، وتخطيط الموارد البشرية

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية

تعزيز فريق الإدارة



التحقق من وجود فريق إدارة مؤهل أحد أبرز عناصر الجذب للمستثمرين والشركاء المحتملين، حيث يشير إلى قدرة الكيان على قيادة التحول وتنفيذ خطة العمل بعد إبرام الصفقة، ويمكن تعزيز فريق الإدارة من خلال:

- ضمان **امتلاك الكيان قيادات أساسية** في المجالات الحيوية (المالية، التشغيل، الموارد البشرية، التقنية) يمكنهم من دفع الشركة نحو النمو في السوق
- تحسين مستوى **الاحتفاظ بالموظفين** لتقليل مخاطر فقدان الكفاءات أثناء مراحل إنتمام الصفقة
- إعداد خطة مشتركة **لتدريب الموظفين** وتحديد الأدوار والمسؤوليات بعد إنتمام الصفقة
- تعزيز **التواصل الفعال** بين فريق الإدارة وفريق العمل
- التخطيط **لتعاقب الموظفين** لتأمين استمرارية تنفيذ خطة العمل في حال التغيرات المفاجئة

الرسالة الرئيسية



- وجود قيادة ذات كفاءة عالية يعزز من ثقة المستثمرين
- الاحتفاظ بالكفاءات الإدارية يعزز من قدرة الكيان على النجاح ما بعد الصفقة

التحديات



- ضعف في قدرات أعضاء فريق الإدارة
- فقدان بعض الكفاءات بسبب مقاومة التغيير داخل الإدارة

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- الخبراء المحاسبون
- المستشارون القانونيون

الاستعانة بالخبراء إذا لزم



يمكن الاستعانة بمختصين ذوي خبرة لتوفير الدعم اللازم وضمان تنفيذ الصفقة بنجاح

- **مستشارو الشؤون المالية:** يقدمون الدعم في مختلف مراحل الصفقة، بما في ذلك إجراء التقييمات المالية الرسمية، تقديم التحليلات اللازمة، دعم عملية التفاوض، وتقديم المشورة حول هيكل الصفقة
- **الخبراء المحاسبون:** يمكنهم المساعدة في إعداد القوائم المالية وتحليلها بما يتوافق مع متطلبات الإفصاح والشفافية
- **المستشارون القانونيون:** يساعدون على فهم الإطار القانوني، والتأثيرات المترتبة على هيكلية الصفقة، ومتطلبات الامتثال، والالتزامات التعاقدية

الرسالة الرئيسية



- الاستعانة بخبراء متخصصين للمساعدة في إتمام الصفقة إذا لزم الأمر

التحديات



- ارتفاع تكلفة بعض الخدمات الاستشارية
- صعوبة تقييم كفاءة المستشار قبل التعاقد

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- الخبراء المحاسبون
- المستشارون القانونيون

تعزيز الامتثال القانوني والتنظيمي



لتعزيز الامتثال في الجوانب القانونية المرتبطة بإبرام الصفقة، يمكن القيام بما يلي

- **مراجعة العقود والاتفاقيات القائمة،** عقود الإيجار وعقود العملاء واتفاقيات الموردين، والتأكد من خلوها من شروط تمنع الصفقة أو تتأثر بها
- **تحديد الشروط والأحكام التي تنضم الصفقة** مثل شروط الدفع والضمانات،
- **توضيح آليات الحصول على الموافقات الرسمية** في الوزارة والجهات الأخرى وتقديم المستندات اللازمة للحصول عليها
- **التحقق من صحة الأصول المرتبطة بالصفقة** لتأكد من صحتها وخلوها من الرهون أو الالتزامات
- **تحديد المسؤوليات لجمع الأطراف في الصفقة،** من يتحمل الالتزامات والتبعات القانونية لمنع التداخلات والنزاعات لاحقاً
- **معالجة النزاعات القانونية القائمة** (إن وجدت)، والعمل على تسويتها أو توضيح أثرها القانوني في حال استمرارها
- **مراجعة جميع متطلبات رفع الأداء المعتمدة** في وزارة الموارد البشرية، ومعالجة المعايير التي لم يتم تحقيقها

الرسالة الرئيسية



- معالجة الشؤون القانونية قبل الصفقة يوفر وقتاً وجهداً أثناء التفاوض
- الامتثال الكامل يرفع من ثقة المستثمرين

التحديات



- وجود نزاعات قانونية قائمة تؤثر على الصفقة
- تحديد الالتزامات القانونية بين أطراف العلاقة
- عدم الامتثال للأنظمة واللوائح

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- المستشارون القانونيون

تقييم المخاطر والالتزامات



- لا يمكن إتمام التحول دون إجراء تقييم شامل ودقيق للمخاطر والالتزامات الحالية. فالعديد من الصفقات تفشل أو تتأخر أو يُعاد التفاوض حول قيمتها بسبب ظهور مخاطر لم يتم تقديرها مسبقاً. لذا لا بد من تقييم جميع المخاطر القانونية، التشغيلية، والمالية المحتملة، وقياس أثرها على الصفقة، ووضع خطط للتعامل معها قبل الدخول في المفاوضات النهائية
- **تقييم جميع الالتزامات** مثل ديون قائمة أو متأخرة، التزامات تعاقدية طويلة الأجل، التزامات ناتجة عن قضايا قانونية، أو غرامات وتعويضات
 - **تحليل المخاطر التشغيلية** مثل ضعف في العمليات التشغيلية أو الاعتماد على مورد واحد أو عميل رئيسي، ضعف الحوكمة أو البنية التحتية الرقمية، مشاكل في الجودة أو التوظيف أو الامتثال التنظيمي
 - **تحليل المخاطر المالية** مثل تذبذب التدفقات النقدية، ضعف الربحية أو ارتفاع التكاليف الثابتة، انخفاض السيولة أو الاعتماد الكبير على تمويل خارجي
 - **تحليل مخاطر السوق والمنافسة** مثل تغيرات في الأسعار أو التشريعات التنظيمية، دخول منافسين جدد أو تغير في سلوك المستهلك
 - **وضع خطة استجابة للمخاطر:** تحديد الإجراءات التصحيحية أو الوقائية، تحديد من يتحمل المخاطر (الطرف البائع أو المشتري) أثناء التفاوض

الرسالة الرئيسية



- معالجة جميع الالتزامات مسبقاً يسهل عملية التفاوض
- تحديد المخاطر ووضع خطة لتخفيف من حدتها

التحديات



- عدم معالجة المخاطر والالتزامات القائمة
- تجاهل بعض الالتزامات أو المخاطر الصغيرة التي قد تتحول إلى مخاطر كبيرة

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- المستشارون القانونيون

قائمة المحتويات

01 خيارات مكاتب وشركات الاستقدام

02 خطوات الاستعداد لعملية التحول
(الترقية والاندماج والاستحواذ والامتياز)

03 المسار الأول: الترقية

04 المسار الثاني: الاندماج

05 المسار الثالث: الاستحواذ

06 المسار الرابع: الامتياز

07 الدليل الإجرائي المتعلقة بالترخيص

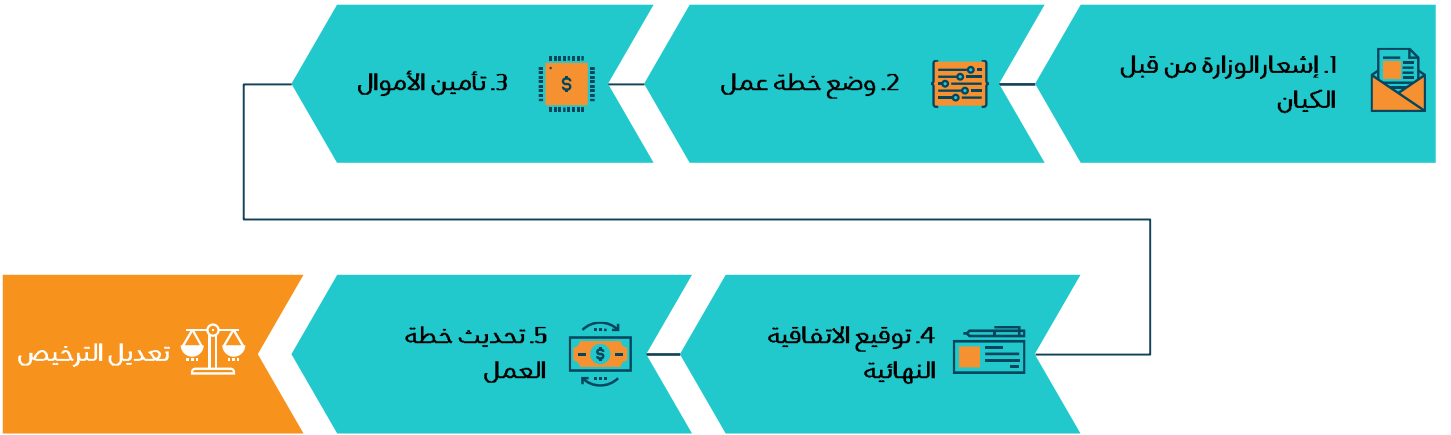
08 التكامل والحوكمة بعد اتمام عملية التحول

09 قنوات التواصل والدعم

المسار الأول: ترقية مكتب الاستقدام إلى شركة استقدام



خطوات المسار الأول: الترقية



يجب على المرخص لهم تحديد تاريخ الانتهاء من هذه المهمة على ألا تتجاوز تاريخ 25/8/1448 هـ ، الممنوحة في القرار الوزاري

خطوات المسار الأول: الترقية

إشعار وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بنية الكيان فالترقية

إشعار الوزارة من قبل الكيان



يقدم الطرف خطابًا رسميًا ملزمًا يوضح فيه نواياه إلى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

يستلم الطرف دليلًا يوضح عملية الترقية وخطواتها، ويتم شرح مراحل عملية الترقية وتوضيح الخطوات المتبعة في العملية، وتقديم معلومات حول الخطوات، والإجابة على أسئلة واستفسارات

1 - 3 يوم

المدة
الاسترشادية

وضع خطة عمل



إعداد خطة عمل متكاملة تعكس الإمكانيات المستقبلية للكيان، وتشمل العناصر التالية:

- **تحليل السوق**: عرض تفصيلي لحجم السوق، اتجاهاته، معدل نموه، مع تحديد الفرص وإمكانيات النمو
- **نموذج الإيرادات والربحية**: شرح طريقة تحقيق الإيرادات، وهوامش الربح، ومصادر الدخل الأساسية، وتوقعات التدفقات النقدية
- **الميزة التنافسية**: تحديد نقاط القوة التي تميز الكيان عن منافسيها (مثل التقنية، جودة الخدمة، شبكة العملاء، الكفاءة التشغيلية)
- **استراتيجية النمو والتوسع**: تحديد المسارات المستهدفة للنمو (مثل دخول أسواق جديدة، تنويع الخدمات، أو تعزيز قاعدة العملاء)
- **الخطة المالية**: توضح البيانات المالية الحالية والتوقعات المستقبلية، تشمل الميزانية العمومية، الأرباح والخسائر، والتدفقات النقدية
- **التقييم قبل جمع الأموال**: تحديد القيمة التقديرية للكيان قبل جمع الأموال
- **الحوكمة والإدارة**: عرض الهيكل الإداري والفريق التنفيذي وتعزيز الحوكمة
- **خطة التسويق والمبيعات**: توضيح آليات جذب العملاء الجدد، والاحتفاظ بالعملاء الحاليين، والتوسع في الحصة السوقية

1 - 3 يوم

المدة
الاسترشادية

الرسالة الرئيسية



- إعداد خطة عمل واضحة للكيان لضمان نجاح عملية الترقية

التحديات



- الخبرة في إعداد خطة عمل شاملة
- الاتفاق على التقييم قبل جمع الأموال

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية

تأمين الأموال



- تأمين الأموال لتغطية النفقات الرأسمالية والنفقات التشغيلية من أجل تنفيذ خطة العمل، وضمان توفر الحد الأدنى من متطلب رأس المال كما هو منصوص عليه في اللوائح التنظيمية لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وتشمل مصادر التمويل الخيارات التالية:
- استخدام الأموال الخاصة (من الشركاء/المالكين)
- التمويل بالدين من خلال الاقتراض (قرض بنكي)
- التمويل بحقوق الملكية (الاستثمار مقابل حصص) من خلال التواصل مع المستثمرين المهتمين
- مزيج من الخيارات الثلاثة

الرسالة الرئيسية



- النجاح في جمع الأموال تأكيداً على إمكانات الشركة في الاستدامة
- امتلاك قاعدة مستثمرين قوية يساهم في خفض تكاليف الاقتراض
- يمكن جذب المستثمرين خلال التمويل بحقوق الملكية
- جمع الأموال من خلال الدين أقل تكلفة من جمع الأموال من خلال حقوق الملكية

التحديات



- يترتب على التمويل من خلال الدين جدول سداد ثابت
- يؤدي التمويل من خلال حقوق الملكية إلى انخفاض نسبة الملكية للمساهمين
- تتضمن اتفاقيات الدين تعهدات أو شروط تفرض قيوداً على كيفية إدارة الشركة

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- المستشارون القانونيون

2 - 12 أسبوع

المدة
الاسترشادية

توقيع الاتفاقية النهائية



- الاتفاقية النهائية هي الوثيقة الرئيسية التي **تتضمن الشروط والأحكام النهائية** للصفقة. وتمثل هذه الاتفاقية الوثيقة الملزمة بين الأطراف المعنية، وتتضمن العناصر الرئيسية للاتفاقية النهائية:
- التقييم المتفق عليه ما قبل جمع الأموال** في حالة التمويل من خلال حقوق الملكية
- مبلغ الاستثمار والنسبة** التي سيمتلکها المستثمر في الشركة
- جدول السداد** بالنسبة للتمويل من خلال الدين **والضمان**
- التعهدات (التمويل من خلال الدين):** التزامات يجب على الشركة الالتزام بها، مثل الحفاظ على نسب مالية معينة
- مجلس الإدارة:** حق المستثمر في تعيين واحد أو أكثر من الأعضاء
- الأحكام الوقائية:** حق المستثمر في الاعتراض أو الموافقة على القرارات الرئيسية
- حق الرفض الأول (حق الأفضلية):** يجوز للمستثمر أن يكون له الحق الأول في شراء أسهم إضافية في حال أصدرت الشركة أسهم جديدة

2 - 4 أسبوع

المدة
الاسترشادية

الرسالة الرئيسية



- تتضمن الاتفاقية النهائية الشروط الرئيسية للصفقة تأمين الأموال
- تحدد الاتفاقية الحقوق والميزات المرتبطة بحصة المساهمة الجديدة

التحديات



- طلب المستثمرون حقوق أو حماية محددة مقابل التمويل الذي سيقدمونه، مثل التمثيل في مجلس الإدارة، أو حق الاعتراض على قرارات معينة
- المشكلات المتعلقة بالتحكم في إدارة الشركة ومميزات الملكية للمستثمرين

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- المستشارون القانونيون

تحديث خطة الأعمال (عند الحاجة)



- تحديث خطة الأعمال لتعكس **الإسهامات الممكنة للمستثمر الجديد** في مستقبل الشركة الجديدة

2 - 4 أسبوع

المدة
الاسترشادية

الرسالة الرئيسية



- تتضمن الاتفاقية النهائية الشروط الرئيسية للصفقة تأمين الأموال
- تحدد الاتفاقية الحقوق والميزات المرتبطة بحصة المساهمة الجديدة

التحديات



- طلب المستثمرون حقوق أو حماية محددة مقابل التمويل الذي سيقدمونه، مثل التمثيل في مجلس الإدارة، أو حق الاعتراض على قرارات معينة
- المشكلات المتعلقة بالتحكم في إدارة الشركة ومميزات الملكية للمستثمرين

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- المستشارون القانونيون

قائمة المحتويات

01 خيارات مكاتب وشركات الاستقدام

02 خطوات الاستعداد لعملية التحول
(الترقية والاندماج والاستحواذ والامتياز)

03 المسار الأول: الترقية

04 المسار الثاني: الاندماج

05 المسار الثالث: الاستحواذ

06 المسار الرابع: الامتياز

07 الدليل الإجرائي المتعلقة بالترخيص

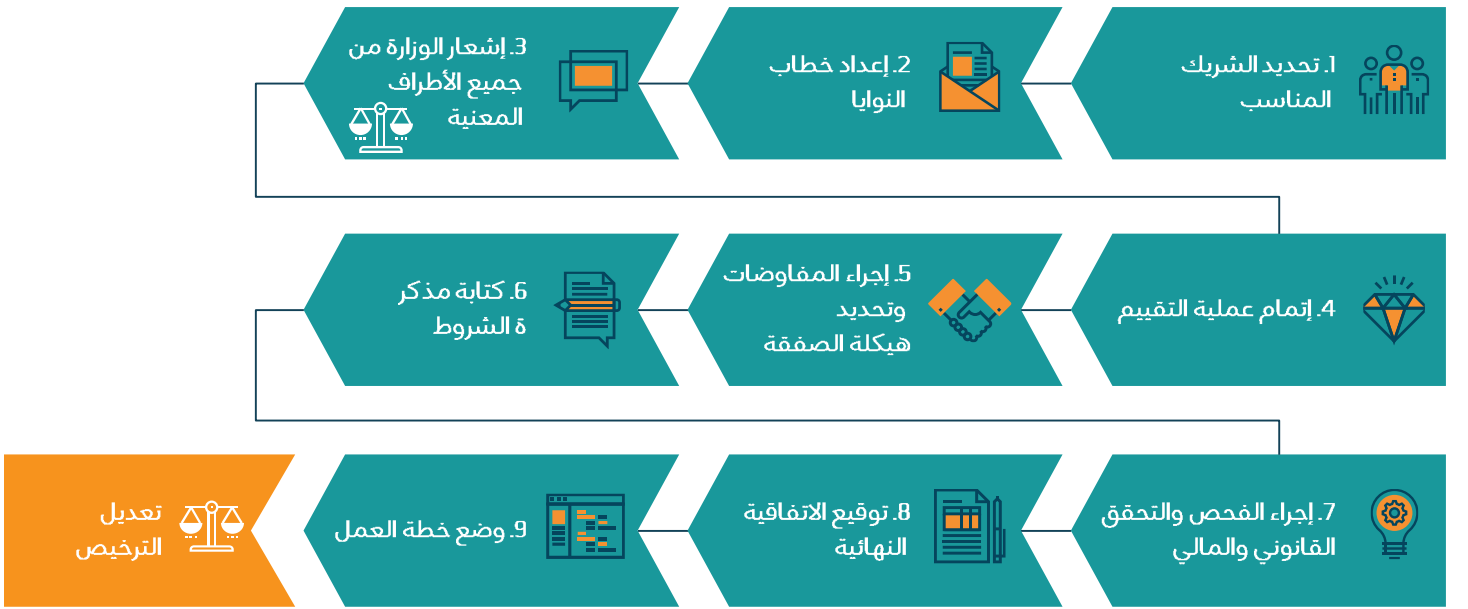
08 التكامل والحوكمة بعد اتمام عملية التحول

09 قنوات التواصل والدعم

المسار الثاني: اندماج مكاتب أو شركات الاستقدام



خطوات المسار الثاني: اندماج مكاتب أو شركات الاستقدام



يجب على المرخص لهم تحديد تاريخ الانتهاء من هذه المهمة على ألا تتجاوز تاريخ 25/8/1448 هـ ، الممنوحة في القرار الوزاري

خطوات المسار الثاني: الاندماج

تحديد الشريك المناسب



يمثل **اختيار الشريك المناسب** حجر الأساس في نجاح عملية الاندماج، إذ يتطلب الأمر توافقًا استراتيجيًا بين الشركاء من حيث الرؤية طويلة المدى والأهداف الاستراتيجية. لا يقتصر الأمر على مجرد دمج كيان أو أكثر في كيان واحد، بل يشمل **البحث عن فرص التكامل التي يمكن أن تخلق قيمة مضافة** مثل خفض التكاليف، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتوسيع نطاق الخدمات أو السوق المستهدف.

المدة
الاستشارية
4 - 12 أسبوع

الرسالة الرئيسية



- نجاح عملية الاندماج يبدأ باختيار شريك يتوافق مع رؤيتك الاستراتيجية

التحديات



- التوافق في الرؤية والأهداف الاستراتيجية بين الشركاء
- التكامل الفعّال في استغلال نقاط القوة لدى كل شريك لتعويض جوانب الضعف
- لدى الشريك الآخر

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية

إعداد خطاب نوايا الاندماج



خطاب نوايا الاندماج هو وثيقة تمهيدية تتضمن **تفاهمًا أوليًا** بين أطراف الصفقة **بشأن الدخول في مفاوضات عملية الاندماج**. ويُعد هذا الخطاب ملزمًا، والغرض منه هو توضيح الشروط الرئيسية وهيكل الصفقة المحتملة، حيث يساهم خطاب نوايا الاندماج في **تعزيز الثقة والتوافق بين الأطراف المعنية**.

يتضمن خطاب نوايا الاندماج العناصر الرئيسية التالية:

- تعريف الأطراف المشاركة
- نظرة عامة حول هيكل الصفقة التجارية
- الشروط التمهيدية مثل الحصول على الموافقات التنظيمية والموافقات من الجهات المعنية أخرى كالجهاز المقرض
- الأحكام والشروط الملزمة والغير الملزمة
- الإطار الزمني المقترح لإتمام للصفقة

المدة
الاستشارية
1-2 أسبوع

الرسالة الرئيسية



- يُعتبر خطاب نوايا الاندماج خطوة تمهيدية تساهم في إقامة تفاهم أولي منظم بين الأطراف المعنية في الصفقة

- خطاب نوايا الاندماج ملزمًا

التحديات



- التأخير في إعداد الخطاب
- عدم وضوح بعض الشروط أو اختلاف تفسيرها بين الأطراف

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- المستشارون القانونيون

إشعار الوزارة من جميع الأطراف المعنية



يقدم الأطراف خطاباً رسمياً ملزماً يوضح فيه نواياهم إلى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

يستلم الأطراف دليلاً يوضح عملية الاندماج وخطواتها، ويتم شرح مراحل الاندماج وتوضيح الخطوات المتبعة في العملية، وتوضيح ما يمكن توقعه خلال الصفقة وتقديم معلومات حول الخطوات، والإجابة على أسئلة واستفسارات الأطراف المعنية

1-3 يوم

المدة
الاسترشادية

إتمام عملية التقييم



- تُعد عملية التقييم مرحلة أساسية ضمن خطوات الاندماج، إذ تهدف إلى تحديد القيمة الاقتصادية للكيانات، مع الأخذ في الاعتبار الأداء المالي، والقدرة التشغيلية، وآفاق النمو المستقبلي لكل كيان
- تقييم الأعمال يركز على معرفة القيمة الاقتصادية لهذه الكيانات، ليس فقط بناءً على النتائج السابقة، بل أيضاً على التوقعات المستقبلية
- ينبغي تحديد الطريقة الأنسب للتقييم، سواء كانت نهج الدخل، نهج السوق، أو نهج الأصول
- نهج الدخل: يعتمد على التدفقات النقدية المتوقعة
- نهج السوق: يعتمد على مقارنات مع شركات مماثلة
- نهج الأصول: يعتمد على صافي أصول الكيان
- خلال عملية إجراء التقييم، يُنصح بالاستعانة بمستشار مستقل لضمان الحياد والموثوقية، مع توثيق جميع الافتراضات والبيانات المستخدمة في عملية التقييم

4-6 أسبوع

المدة
الاسترشادية

الرسالة الرئيسية



- ينبغي اختيار منهجية التقييم المناسبة التي تلائم الوضع المالي للكيان
- الاستعانة بمستشار مستقل يعزز الثقة في نتائج التقييم بين جميع الأطراف

التحديات



- الاعتماد على بيانات مالية غير محدثة أو غير مدققة
- الاتفاق على نتائج التقييم
- معرفة المخاطر المحتملة للتقييم

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية

إجراء المفاوضات وتحديد هيكل الصفقة



- تتضمن عملية التفاوض في صفقة دمج بين كيان أو أكثر جهودًا متواصلة للتوصل إلى اتفاق حول الشروط والأحكام المتعلقة بعملية الدمج المستهدفة
- يتفاوض أطراف الصفقة للتوصل إلى اتفاق بشأن تحديد نسب الملكية بعد الاندماج، وهيكل الحوكمة (مثل آلية اتخاذ القرار، تشكيل مجلس الإدارة، وتوزيع الأدوار الإدارية)
- كما يتم الاتفاق على شروط خاصة مثل التمويل، والتزامات ما بعد الاندماج، وفترات الحماية
- يتطلب هذا المسار حوازا شفافا مبنيا على نتائج التقييم، ووضوحا في الأهداف الاستراتيجية للطرفين
- يُفضل أيضا الاستعانة بمستشارين ماليين وقانونيين لدعم عملية المفاوضات وتحقيق صفقة مرضية للطرفين

2 - 4 أسبوع

المدة
الاستشارية

الرسالة الرئيسية



- نجاح المفاوضات يعتمد على تحقيق توازن عادل بين مصالح الطرفين
- تختلف القيمة عن السعر، حيث يمكن أن يتفق الأطراف خلال المفاوضات على سعر مختلف عن القيمة

التحديات



- الوصول إلى اتفاقية وهيكل لصفقة مرضية لطرفين
- التحديات المتعلقة بالمفاوضات، مثل اختلاف ميزان القوى، والتوترات العاطفية، والضغط الزمني

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- المستشارون القانونيون

كتابة مذكرة الشروط



- مذكرة الشروط هي وثيقة أولية غير ملزمة تتضمن الشروط والأحكام الرئيسية المتفق عليها بعد إجراء المفاوضات، وتعمل بمثابة خارطة طريق لإتمام الفحص والتحقق القانوني والمالي والاتفاقية النهائية
- تساعد مذكرة الشروط الطرفين على الاتفاق بشأن الشروط الرئيسية في الصفقة قبل توقيع الاتفاقية النهائية
- العناصر الرئيسية لمذكرة الشروط:

- الأطراف المشاركة
- سعر ومقابل الشراء (نقد/أسهم)
- الإقرارات والضمانات
- التعهدات
- حقوق إلغاء الصفقة
- تاريخ الإغلاق والإطار الزمني
- سرية المعلومات

1 - 2 أسبوع

المدة
الاستشارية

الرسالة الرئيسية



- تساعد مذكرة الشروط كلا الطرفين على توثيق الشروط الأساسية لإتمام الصفقة

التحديات



- وضوح الشروط المتفق عليها
- الطبيعة غير الملزمة لمذكرة الشروط

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية

إجراء الفحص والتحقق القانوني والمالي



- **الفحص والتحقق القانوني والمالي** هو عملية تتضمن إجراء بحث تحليلي شامل للكيان قبل إبرام الاتفاق النهائي، وتهدف إلى التحقق من صحة ودقة المعلومات المقدمة من جميع الأطراف، وتتضمن عنصرين رئيسيين:
- **الفحص النافي للجهالة المالية:** تقييم الوضع المالي للمكتب أو الشركة، بما في ذلك تحليل القوائم المالية، والتأكد من خلوها من أي التزامات أو مخاطر مالية
- **الفحص النافي للجهالة القانونية:** فحص الجوانب القانونية والتعاقدية، والتحقق من الوضع النظامي للمكتب أو الشركة، وضمان عدم وجود قضايا أو مخالفات قانونية قد تؤثر سلبًا على تنفيذ الصفقة

4-6 أسبوع

المدة
الاستشارية

الرسالة الرئيسية



- يعدّ الفحص والتحقق القانوني والمالي خطوة أساسية لتحقيق من صحة المعلومات المالية والقانونية قبل إبرام الصفقة النهائية

التحديات



- توفر البيانات وجودتها لإجراء الفحص والتحقق القانوني والمالي
- تكلفة إجراء الفحص والتحقق القانوني والمالي
- الفترة الزمنية لإجراء الفحص والتحقق القانوني والمالي

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية

توقيع الاتفاقية النهائية



- الاتفاقية النهائية أو اتفاقية الاندماج هي الوثيقة الرئيسية التي تحدد الشروط والأحكام النهائية للصفقة. وتمثل هذه الاتفاقية الوثيقة الملزمة بين الطرفين، وتستند هذه الاتفاقية إلى الشروط العامة المحددة مسبقًا في مذكرة الشروط، مع التطرق إلى تفاصيل أكثر في الاتفاقية النهائية
- العناصر الرئيسية للاتفاقية النهائية:
- **هيكل الصفقة:** طريقة تنفيذ عملية الاندماج، ونسب توزيع الأسهم أو الحصص المتفق عليها
- **الإقرارات والضمانات:** بيانات يقدمها كل طرف حول صحة البيانات والأوضاع المالية والقانونية
- **التعهدات:** مثال، القيود المفروضة على قدرة الأطراف على التنافس مع الشركة الناشئة
- **الموافقات التنظيمية:** مثل موافقات الأطراف الخارجية (الموافقات من الجهات المقرضة أو أصحاب العقود العقارية)
- **حل النزاعات:** تحديد القانون الواجب التطبيق ومكان الاختصاص القضائي، بالإضافة إلى آليات حل النزاعات عبر التحكيم أو التقاضي

2-4 أسبوع

المدة
الاستشارية

الرسالة الرئيسية



- الاتفاقية النهائية ملزمة وتوفر الحماية القانونية، ويتم إعداد هذه الاتفاقية بعد إتمام الفحص والتحقق القانوني والمالي
- الاتفاقية النهائية يجب أن تراعي الجوانب المالية، القانونية، التنظيمية، والحوكمة لضمان وضوح العلاقة بعد عملية الاندماج

التحديات



- صياغة دقيقة ومفصلة للاتفاقية لتقلل من النزاعات مستقبلاً
- التعقيدات القانونية لبعض البنود، مما يتطلب وجود فريق قانوني متخصص لضمان الصياغة السليمة

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- المستشارون القانونيون

وضع خطة العمل



- أخيراً، يقوم الأطراف المعنيين بإعداد خطة عمل تتضمن رؤيتهم وأهدافهم للكيان الجديد، وتتضمن خطة العمل الناجحة العناصر التالية:
- **تحليل السوق**: عرض تفصيلي لحجم السوق، اتجاهاته، معدل نموه، مع تحديد الفرص وإمكانات النمو
- **نموذج الإيرادات والربحية**: شرح طريقة تحقيق الإيرادات، وهوامش الربح، ومصادر الدخل الأساسية، وتوقعات التدفقات النقدية
- **الميزة التنافسية**: تحديد نقاط القوة التي تميز الكيان عن منافسيه (مثل التقنية، جودة الخدمة، شبكة العملاء، الكفاءة التشغيلية)
- **استراتيجية النمو والتوسع**: تحديد المسارات المستهدفة للنمو (مثل دخول أسواق جديدة، تنويع الخدمات، أو تعزيز قاعدة العملاء)
- **الحوكمة والإدارة**: وصف الفريق الإداري، توزيع الأدوار، وتعزيز الحوكمة، وتحديد فريق العمل والهيكل التنظيمي
- **خطة التسويق والمبيعات**: توضيح آليات جذب العملاء الجدد، والاحتفاظ بالعملاء الحاليين، والتوسع في الحصة السوقية
- **الخطة المالية**: توضح البيانات المالية الحالية والتوقعات المستقبلية، تشمل الميزانية العمومية، الأرباح والخسائر، والتدفقات النقدية

4-6 أسابيع

المدة
الاستشارية

الرسالة الرئيسية



- خطة العمل هي الأداة التي تُترجم اتفاقية الاندماج إلى خطوات عملية قابلة للتنفيذ
- تساعد خطة الأعمال في الحفاظ على تركيز الأطراف على نجاح الشركة بعد إتمام الصفقة

التحديات



- عدم وضوح رؤية الشركة الجديدة أو أهدافها
- صعوبة مواءمة ثقافات العمل أو أساليب الإدارة

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- المستشارون القانونيون

قائمة المحتويات

01 خيارات مكاتب وشركات الاستقدام

02 خطوات الاستعداد لعملية التحول
(الترقية والاندماج والاستحواذ والامتياز)

03 المسار الأول: الترقية

04 المسار الثاني: الاندماج

05 المسار الثالث: الاستحواذ

06 المسار الرابع: الامتياز

07 الدليل الإجرائي المتعلقة بالترخيص

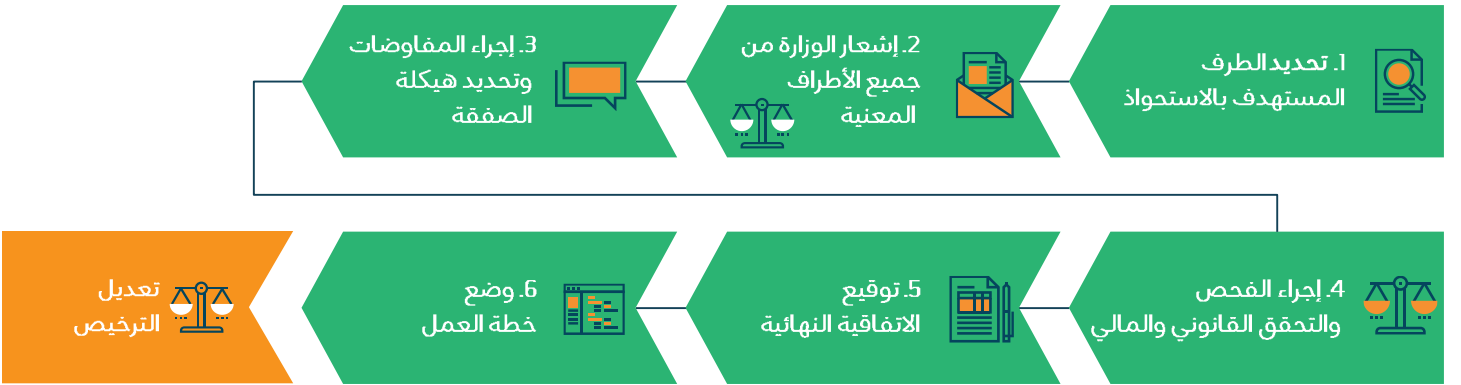
08 التكامل والحوكمة بعد اتمام عملية التحول

09 قنوات التواصل والدعم

المسار الثالث: الاستحواذ



خطوات المسار الثالث: الاستحواذ



يجب على المرخص لهم تحديد تاريخ الانتهاء من هذه المهمة على ألا تتجاوز تاريخ 25/8/1448 هـ ، الممنوحة في القرار الوزاري

خطوات المسار الثاني: الاندماج

تحديد الطرف المستهدف بالاستحواذ



تحديد الطرف المستهدف بالاستحواذ

يمثل اختيار الطرف المستهدف بالاستحواذ حجر الأساس في نجاح عملية الاستحواذ، إذ يتطلب الأمر توافقًا استراتيجيًا بين الأطراف من حيث الرؤية طويلة المدى والأهداف الاستراتيجية. كما يشمل البحث عن فرص التكامل التي يمكن أن تخلق قيمة إضافية من خلال عملية الاستحواذ مثل خفض التكاليف، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتوسيع نطاق الخدمات أو السوق المستهدف.

المدة
الاسترشادية
4 - 12 أسبوع

الرسالة الرئيسية



- نجاح عملية الاستحواذ تبدأ باختيار طرف مستحود يتوافق مع رؤيتك الاستراتيجية

التحديات



- التوافق في الرؤية والأهداف الاستراتيجية بين الأطراف
- التكامل الفعّال في استغلال نقاط القوة لدى كل طرف لتعويض جوانب الضعف لدى الطرف الآخر

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية

إشعار الوزارة من جميع الأطراف المعنية



يقدم الأطراف خطابًا رسميًا ملزمًا يوضح فيه نواياهم إلى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

يستلم الأطراف دليلًا يوضح عملية الاستحواذ وخطواتها، ويتم شرح مراحل الاستحواذ وتوضيح الخطوات المتبعة في العملية، وتوضيح ما يمكن توقعه خلال الصفقة وتقديم معلومات حول الخطوات، والإجابة على أسئلة واستفسارات الأطراف المعنية

المدة
الاسترشادية
1 - 3 يوم

إجراء المفاوضات وتحديد هيكل الصفقة



- تشمل عملية التفاوض على صفقة الاستحواذ جهودًا متواصلة للتوصل إلى اتفاق حول الشروط والأحكام المتعلقة بعملية الاستحواذ
- يتفاوض أطراف على تحديد نسب الملكية أو الحصة المستحوذ عليها، والية تنفيذ عملية نقل الملكية، بالإضافة إلى هيكل العلاقة التشغيلية والإدارية بعد الاستحواذ، مثل آلية اتخاذ القرار، واستمرار أو تعديل الفريق الإداري، وتوزيع المهام والمسؤوليات
- كما يتم الاتفاق على شروط خاصة مثل التمويل، والتزامات ما بعد الاستحواذ، وفترات الحماية لضمان استقرار الكيان بعد تنفيذ الصفقة
- يُفضل أيضًا الاستعانة بمستشارين ماليين وقانونيين لدعم عملية المفاوضات وتحقيق صفقة مُرضية للطرفين

2 - 4 أسبوع

المدة
الاسترشادية

الرسالة الرئيسية



- نجاح المفاوضات يعتمد على تحقيق توازن عادل بين مصالح الطرفين
- تختلف القيمة عن السعر، حيث يمكن أن يتفق الأطراف خلال المفاوضات على سعر مختلف عن القيمة

التحديات



- الوصول إلى اتفاقية وهيكله لصفقة مرضية لطرفين
- التحديات المتعلقة بالمفاوضات، مثل اختلال ميزان القوى، والتوترات العاطفية، والضغط الزمني

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- المستشارون القانونيون

الرسالة الرئيسية



- يعد الفحص والتحقق القانوني والمالي خطوة أساسية لأنها تضمن فحص جميع المعلومات ذات الصلة بشكل شامل قبل اتخاذ القرار

التحديات



- توفر البيانات وجودتها لإجراء الفحص والتحقق القانوني والمالي
- تكلفة إجراء الفحص والتحقق القانوني والمالي
- الفترة الزمنية لإجراء الفحص والتحقق القانوني والمالي

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية

إجراء الفحص والتحقق القانوني والمالي



الفحص والتحقق القانوني والمالي هو عملية تتضمن إجراء بحث تحليلي شامل للكيان قبل إبرام الاتفاق النهائي، وتهدف إلى التحقق من صحة ودقة المعلومات المقدمة من جميع الأطراف، وتتضمن عنصرين رئيسيين:

- الفحص النافي للجهالة المالية: تقييم الوضع المالي للمكتب أو الشركة، بما في ذلك تحليل القوائم المالية، والتأكد من خلوها من أي التزامات أو مخاطر مالية
- الفحص النافي للجهالة القانونية: فحص الجوانب القانونية والتعاقدية، والتحقق من الوضع النظامي للمكتب أو الشركة، وضمان عدم وجود قضايا أو مخالفات قانونية قد تؤثر سلبًا على تنفيذ الصفقة

4 - 6 أسبوع

المدة
الاسترشادية

توقيع الاتفاقية النهائية



- الاتفاقية النهائية أو اتفاقية البيع والشراء هي الوثيقة الرئيسية التي تحدد الشروط والأحكام النهائية للصفقة. وتمثل هذه الاتفاقية الوثيقة الملزمة بين الطرفين
- العناصر الرئيسية للاتفاقية النهائية:
- هيكل الصفقة: طريقة تنفيذ عملية الاستحواذ، وشراء الأصول مقابل الأسهم
- السعر ومقابل الشراء: النقد، أو الأسهم، أو الدين، أو مزيج من الثلاثة
- الإقرارات والضمانات: بيانات يقدمها الطرف البائع حول صحة البيانات والأوضاع المالية والقانونية
- التعهدات: مثال، القيود المفروضة على قدرة البائع على التنافس مع الشركة
- الموافقات التنظيمية، مثل موافقات الأطراف الخارجية (الموافقات من الجهات المقرضة أو أصحاب العقود العقارية)
- حل النزاعات: تحديد القانون الواجب التطبيق ومكان الاختصاص القضائي، بالإضافة إلى آليات حل النزاعات عبر التحكيم أو التقاضي

الرسالة الرئيسية



- الاتفاقية النهائية ملزمة وتوفر الحماية القانونية، ويتم إعداد هذه الاتفاقية بعد إتمام الفحص والتحقق القانوني والمالي

التحديات



- صياغة دقيقة ومفصلة للاتفاقية لتقلل من النزاعات مستقبلاً
- التعقيدات القانونية لبعض البنود، مما يتطلب وجود فريق قانوني متخصص لضمان الصياغة السليمة

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- المستشارون القانونيون

2 - 4 أسبوع

المدة
الاستشارية

وضع خطة العمل



أخيرا، يقوم الأطراف المعنيين بإعداد خطة عمل تتضمن رؤيتهما وأهدافهم بعد إتمام صفقة الاستحواذ خاصة في حال كان **المشتري من خارج قطاع خدمات العمالة المساندة**، تتضمن خطة العمل الناجحة العناصر التالية:

تحليل السوق: عرض تفصيلي لحجم السوق، اتجاهاته، معدل نموه، مع تحديد الفرص وإمكانات النمو

نموذج الإيرادات والربحية: شرح طريقة تحقيق الإيرادات، وهوامش الربح، ومصادر الدخل الأساسية، وتوقعات التدفقات النقدية

الميزة التنافسية: تحديد نقاط القوة التي تميز الكيان عن منافسيها (مثل التقنية، جودة الخدمة، شبكة العملاء، الكفاءة التشغيلية)

استراتيجية النمو والتوسع: تحديد المسارات المستهدفة للنمو (مثل دخول أسواق جديدة، تنويع الخدمات، أو تعزيز قاعدة العملاء)

الحوكمة والإدارة: تحديد فريق العمل والهيكل التنظيمي، مع تسليط الضوء على الأدوار والمسؤوليات الرئيسية

خطة التسويق والمبيعات: توضيح آليات جذب العملاء الجدد، والاحتفاظ بالعملاء الحاليين، والتوسع في الحصة السوقية

الخطة المالية: توضح البيانات المالية الحالية والتوقعات المستقبلية، تشمل الميزانية العمومية، الأرباح والخسائر، والتدفقات النقدية

الرسالة الرئيسية



- خطة العمل هي الأداة التي تُترجم اتفاقية الاستحواذ إلى خطوات عملية قابلة للتنفيذ

التحديات



- تحقيق التوازن بين رغبة المشتري في ضمانات وتعويضات، ورغبة البائع في تقليل هذه الالتزامات

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- المستشارون القانونيون

4-6 أسابيع

المدة
الاسترشادية

قائمة المحتويات

01 خيارات مكاتب وشركات الاستقدام

02 خطوات الاستعداد لعملية التحول
(الترقية والاندماج والاستحواذ والامتياز)

03 المسار الأول: الترقية

04 المسار الثاني: الاندماج

05 المسار الثالث: الاستحواذ

06 المسار الرابع: الامتياز

07 الدليل الإجرائي المتعلقة بالترخيص

08 التكامل والحوكمة بعد اتمام عملية التحول

09 قنوات التواصل والدعم

المسار الرابع: الامتياز



خطوات المسار الرابع: الامتياز



يجب على المرخص لهم تحديد تاريخ الانتهاء من هذه المهمة على ألا تتجاوز تاريخ 25/8/1448 هـ ، الممنوحة في القرار الوزاري

خطوات المسار الرابع: الامتياز

تحديد مانح الامتياز التجاري



تحديد الطرف المستهدف بالاستحواذ

- قوم مكتب الاستقدام بالدخول إلى منصة الامتياز التجاري التابعة لمنشآت والبحث عن فرص الامتياز المتاحة في قطاع خدمات العمالة المساندة
- مراجعة سجل الامتياز التجاري للشركة المانحة والتأكد من التزامها بالأنظمة السعودية (نظام الامتياز التجاري، اللائحة التنفيذية، متطلبات وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية)
- الاطلاع على العروض والفرص المتاحة ومطابقتها مع القدرات المالية والتشغيلية لمكتب الاستقدام
- مقارنة أكثر من مانح امتياز قبل اتخاذ القرار، لضمان اختيار الشريك الأمثل

1-3 يوم

المدة
الاسترشادية

الرسالة الرئيسية



- منصة الامتياز التجاري (منشآت) هي المدخل الرسمي والموثوق
- اختيار مانح الامتياز بعد مقارنة الأداء تقلل المخاطر وتزيد فرص النجاح

التحديات



- صعوبة التمييز بين المانحين الأقوياء والضعفاء

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية

إشعار الوزارة من جميع الأطراف المعنية



- يقدم الأطراف خطاباً رسمياً ملزماً يوضح فيه نواياهم إلى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
- يستلم الأطراف دليلاً يوضح عملية الاستحواذ وخطواتها، ويتم شرح مراحلها وتوضيح الخطوات المتبعة في العملية، وتوضيح ما يمكن توقعه وتقديم معلومات حول الخطوات، والإجابة على أسئلة واستفسارات الأطراف المعنية

1-3 يوم

المدة
الاسترشادية





إكمال نموذج طلب الامتياز وإرسال السيرة الذاتية

- بعد أن يحدد مكتب الاستقدام مانح الامتياز المناسب عبر منصة منشآت، تبدأ المرحلة الرسمية الأولى وهي تعبئة استمارة طلب الامتياز التجاري المخصصة من قبل مانح الامتياز، وهذه الخطوة تشمل:
 - تعبئة دقيقة وشفافة لكافة البيانات** (البيانات المالية، الخبرة التشغيلية، التراخيص السابقة)
 - إرفاق السيرة الذاتية** للمالك أو المدير التنفيذي لإبراز الخبرة المهنية والإدارية
 - تقديم مستندات داعمة** مثل القوائم المالية، السجل التجاري، والخبرة في التوظيف والاستقدام
 - الالتزام بالنموذج الموحد المعتمد** لدى وزارة التجارة (وفق نظام الامتياز التجاري)
- تعد هذه المرحلة جزءاً من مرحلة الفرز الأولي التي تمكن مانح الامتياز من التحقق من كفاءة المرشح

المدة
الاسترشادية
2 - 4 أسبوع



الرسالة الرئيسية

- الدقة والشفافية في تقديم الطلب تزيد فرص القبول.
- السيرة الذاتية ليست مجرد متطلب شكلي بل أداة لإثبات الكفاءة
- هذه الخطوة هي بمثابة بوابة الثقة بين مانح الامتياز والممنوح.



التحديات

- نقص أو ضعف جودة المعلومات المقدمة قد يؤدي إلى رفض الطلب
- بعض مكاتب الاستقدام قد تفتقر إلى المستندات المالية المدققة



الجهات المعنية

- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- مستشارون قانونيون



مراجعة الطلب وإجراء المقابلة

- بعد استلام الطلب والسيرة الذاتية من مكتب الاستقدام، يقوم مانح الامتياز بمرحلة التقييم والاختيار، وهي من أهم مراحل نموذج الامتياز وتشمل هذه المرحلة
- مراجعة الطلب والمستندات المالية** والتشغيلية للتحقق من أهلية
- إجراء مقابلة شخصية** مع المالك أو المدير التنفيذي للتأكد من الملاءمة الثقافية والقيمية مع العلامة التجارية
- تقييم مخاطر** يشمل السمعة، الالتزام السابق بالأنظمة واللوائح، والقدرة المالية والخبرات التشغيلية
- تحديد منطقة الامتياز** وفق أسس واضحة (الكثافة السكانية، الطلب المتوقع، تنافسية السوق)
- مناقشة الرسوم المالية** (رسوم الامتياز الأولية، العمولات، رسوم التسويق) بشكل شفاف

المدة
الاسترشادية
4 - 12 أسبوع



الرسالة الرئيسية

- تحديد المنطقة والرسوم منذ البداية يقلل من النزاعات المستقبلية
- الشفافية المتبادلة في المقابلة والمراجعة هي أساس الثقة..



التحديات

- احتمال رفض بعض مكاتب الاستقدام إذا لم تستوف المتطلبات (مالياً أو تشغيلياً)



الجهات المعنية

- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية
- مستشارون قانونيون



توقيع اتفاقية عدم الإفصاح

في هذه المرحلة يدخل الطرفان في مستوى أعلى من الجدية والتفاصيل، حيث يتم

- توقيع اتفاقية عدم الإفصاح لضمان سرية المعلومات الحساسة التي سيكتشفها مانح الامتياز لمكتب الاستقدام
- تسليم وثيقة الإفصاح وهي مطلب نظامي وفق نظام الامتياز التجاري السعودي، وتتضمن أبرز الحقوق والواجبات والمخاطر الجوهرية، البيانات المالية والملكية الفكرية
- استعراض مسودة عقد الامتياز ومناقشة بنوده (الرسوم، الالتزامات، مدة العقد، المنطقة المحمية، شروط الإنهاء، التدريب، الدعم الفني)

المدة
الاسترشادية
2 - 4 أسبوع

الرسالة الرئيسية



- التوقيع على وثيقة الإفصاح يخلق مظلة أمانة لمشاركة المعلومات الحساسة
- على صاحب الامتياز التأكد من فهم كامل للالتزامات قبل أي توقيع نهائي.

التحديات



- عدم استيعاب التفاصيل القانونية والمالية في وثيقة الإفصاح

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارون قانونيون
- مستشارو الشؤون المالية

توقيع عقد الامتياز



- بتوقيع عقد الامتياز النهائي. هذه الخطوة تُحوّل العلاقة إلى التزام قانوني مُلزم لكلا الطرفين
- يتم توقيع العقد وفق الصياغة المعتمدة من نظام الامتياز التجاري السعودي، شاملاً الرسوم، الالتزامات، حقوق الملكية الفكرية، معايير التشغيل، والدعم الفني
- يوضع جدول زمني مفصل لافتتاح الفرع الجديد (الوحدة المرخص بها) تحت العلامة التجارية لشركة المانحة، مع تحديد:
- مواعيد تجهيز الموقع والتجهيزات الداخلية
- خطة التدريب الأولية للموظفين
- خطة التسويق والإطلاق (افتتاح تجريبي + افتتاح رسمي)
- آلية المتابعة الدورية والتقارير التشغيلية
- تفعيل برنامج الدعم الفني والتشغيلي من الشركة ويشمل التدريب، زيارات المتابعة، تقييم الجودة
- إطلاق أعمال الفرع رسمياً تحت هوية الشركة الأم

المدة
الاسترشادية
4 - 12 أسبوع

الرسالة الرئيسية



- توقيع العقد هو بداية العلاقة الرسمية طويلة الأمد بين المكتب والشركة
- نجاح الافتتاح يعتمد على التكامل بين التدريب، التسويق، والانضباط التشغيلي..

التحديات



- احتمال تأخر تجهيز الموقع أو الحصول على التصاريح اللازمة
- تعثر الالتزام بالجدول الزمني إذا لم يتم تحديد مسؤوليات واضحة لكل طرف

الجهات المعنية



- فريق الإدارة
- مستشارو الشؤون المالية

قائمة المحتويات

01 خيارات مكاتب وشركات الاستقدام

02 خطوات الاستعداد لعملية التحول
(الترقية والاندماج والاستحواذ والامتياز)

03 المسار الأول: الترقية

04 المسار الثاني: الاندماج

05 المسار الثالث: الاستحواذ

06 المسار الرابع: الامتياز

07 الدليل الإجرائي المتعلقة بالترخيص

08 التكامل والحوكمة بعد اتمام عملية التحول

09 قنوات التواصل والدعم

الخطوات الرئيسية المتعلقة بتعديل الترخيص

ينبغي اتباع إجراءات الترخيص الخاصة بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية



موافقة الوزارة

- إشعار الوزارة قبل 30 يوماً من بدء إجراءات الموافقة النهائية لطلب تاريخ زيارة لإصدار الترخيص
- بناءً على نتائج زيارة إصدار الترخيص يتم إبلاغ الشركة بالموافقة على إصدار الترخيص أو رفضه، أو طلب إجراء تعديلات وإعطاء الشركة فرصة أخيرة
- إيداع رأس المال المدفوع بالكامل
- تقديم ضمان بنكي نهائي غير قابل للنقض من أحد البنوك المحلية، صادر لصالح الوزارة ولفترة تغطي مدة الترخيص وستين إضافيتين
- يمكن للوزارة أن تستبدل الضمان البنكي من خلال تقديم ضمان مهني لجميع مخاطر الإخفاق المهني، وذلك بما يتناسب مع طبيعة العمل وحجمه وجوانبه المتعددة الأوجه
- تأمين بدل سكن للعمالة
- توفير مقر رئيسي للشركة
- تطوير نظام تخطيط موارد المنشأة Enterprise resource planning (ERP)
- أمور أخرى مثل توفير مركز اتصال، وموقع الإلكتروني، والربط عبر الأنظمة الإلكترونية مع الوزارة والجهات ذات العلاقة، وما إلى ذلك



الموافقة الأولية للوزارة

- بعد إشعار الوزارة، تطلب الوزارة كل مما يلي من أجل إعطاء موافقتها الأولية:
 - تأسيس شركة مساهمة مغلقة
 - ضمان بنكي أولي غير قابل للنقض من أحد البنوك المحلية
 - نموذج ملاءمة للمساهمين ومجلس الإدارة، بالإضافة إلى النماذج الأخرى
 - خطة أعمال تتضمن الخطة الاستراتيجية، وتحليل السوق، والتوقعات المالية للسنوات الخمس القادمة، والهيكل التنظيمي، والحوكمة المؤسسية، وإدارة المخاطر، وخطة التسويق والمبيعات، وما إلى ذلك
- ستقوم الوزارة بدراسة الطلب، وفي حال الموافقة عليه، يُمنح مقدّم الطلب الموافقة الأولية للتأسيس خلال 180 يوماً، على أن يقدم طلباً لإصدار الترخيص النهائي بعد إكمال المتطلبات



إشعار الوزارة

- يقوم الأطراف المعنية بصفقة الاندماج أو الاستحواذ بعد ان تم الاتفاق بينهم بإشعار الوزارة بنيتهم بتعديل الترخيص
- يقوم الأطراف بتعبئة نموذج طلب إصدار الترخيص لدى الوزارة
- يقدم الأطراف المستندات المرافقة لطلب الرخصة مثل مشروع عقد التأسيس والنظام الأساسي للشركة، الهيكل التنظيمي للشركة وغيره من المستندات المطلوبة في الملحق الرابع من قواعد ممارسة نشاط الاستقدام وتقديم الخدمات العمالية

تعمل الوزارة على إلغاء الترخيص/التراخيص القائمة بالتزامن مع إصدار الترخيص الجديد

إلغاء الترخيص

توقف أنشطة الرخصة

تقديم طلب الإلغاء

الإجراءات التنظيمية المتعلقة بإلغاء الترخيص

تعمل الوزارة على إلغاء الترخيص/التراخيص القائمة بالتزامن مع إصدار الترخيص الجديد



إلغاء الترخيص

- تقوم إدارة الترخيص بإلغاء الترخيص بعد تلبية جميع متطلبات الإلغاء
- يقوم الأطراف المشاركة بصفحة الاندماج أو الاستحواذ بإبلاغ الجهات ذات العلاقة بإلغاء الترخيص



توقف أنشطة الرخصة

- التوقف عن ممارسة الأنشطة المتعلقة بالرخصة ابتداءً من تاريخ تقديم طلب الإلغاء
- الحصول على موافقة الوزارة لمتابعة إجراءات إلغاء الترخيص



تقديم طلب الإلغاء

- تقديم طلب إلغاء الترخيص مع إرفاق خطة الإلغاء، على أن تتم تلبية المتطلبات التالية خلال 180 يوماً

الالتزامات

- يحق للوزارة التحقق من وفاء المرخص له بالتزاماته، وإلزامه باتخاذ أي تدابير تراها ضرورية لحماية حقوق الآخرين
- يبقى صاحب الترخيص خاضعاً لسلطة الوزارة، ويكون مسؤولاً تجاهها عن أي مخالفات قد تنشأ، أو تصرفات نتج عنها منح الآخرين حقوقاً عليه، مع احتفاظ الوزارة بالضمان البنكي لمدة سنتين بعد تاريخ إلغاء الترخيص

التعهدات

- تعهد بالوفاء بجميع الالتزامات الناشئة عن الترخيص الذي سيتم إلغاؤه، مع الإقرار بأنه في حال تأخر صاحب الترخيص عن تلبية الالتزامات، سيتم اقتطاع القيمة المقابلة لهذه الالتزامات من الضمان البنكي للوفاء بها دون أي اعتراض

الآليات

- آلية التعامل مع الالتزامات المالية والتعاقدية تجاه الموظفين والعملاء والعمالة المنزلية والحقوق الناشئة عن إلغاء الترخيص

الإجراءات المطلوبة قبل إصدار التراخيص

التحقق من الالتزام منشآت الاستقدام بقائمة معايير التقييم قبل إصدار التراخيص الجديدة

معايير التقييم قبل موافقة الوزارة

- ✓ آلية الاستقدام (قبل وأثناء وبعد طلب الاستقدام)
- ✓ إجراءات العمل لتقديم الخدمات العمالية المنزلية المؤقتة
- ✓ آلية عمل إدارة الشكاوى
- ✓ الشكاوى القائمة
- ✓ توفير نقل لاستقبال العاملات (عدد السيارات والسائقين)
- ✓ إجراءات نقل خدمات العمالة المنزلية
- ✓ ممارسة العاملين للعمل وفق المهن المحددة في الإقامة
- ✓ توفير الأدلة الإجرائية لعمل الإدارات
- ✓ عدم مزاوله أي نشاط غير الأنشطة المسموح له بها.
- ✓ التعاملات كاملة من خلال منصة مساند
- ✓ تخصيص مركز اتصال للعناية بالعملاء، واستقبال شكاوى العاملات.
- ✓ توفير آلية لاستقبال العاملات من المطار وإيواءهن
- ✓ توفير قانونين لمتابعة حالة العاملات وحقوقهن
- ✓ سرعة التجاوب مع شكاوى العملاء وحلها
- ✓ إدارة الشركة تتم من قبل موظفين سعوديين
- ✓ الأدلة الإجرائية الداخلية للشركة
- ✓ نسبة الالتزام بتوثيق العقود
- ✓ عقود الارتباط مع مكاتب الارسال
- ✓ نطاق الشركة
- ✓ توفير وسائل توضح واجبات وحقوق العميل والعمالة
- ✓ جاهزية المبنى (المكاتب الإدارية، أجهزة الحاسب، البرامج التقنية المساعدة، الطاقم الإداري)
- ✓ جاهزية الايواء لتسكين العاملات
- ✓ عدد الموظفين السعوديين
- ✓ عدد العاملين غير السعوديين
- ✓ عدد المخالفات المرصودة في نظام الوزارة
- ✓ عدد القرارات الصادرة بحق الشركة

الإجراءات المطلوبة قبل إصدار التراخيص

الإبلاغ عن التركزات الاقتصادية لدى الهيئة العامة للمنافسة

تطبيقات حدود الإبلاغ عن التركزات الاقتصادية المختلفة

بحسب المادة (السابعة) من نظام المنافسة: يجب على المنشآت الراغبة في المشاركة في عملية التركز الاقتصادي إبلاغ الهيئة قبل (تسعين) يوماً على الأقل من إتمامها إن تجاوز إجمالي قيمة المبيعات السنوية للمنشآت الراغبة في المشاركة في التركز الاقتصادي مبلغاً تحدده اللائحة

المشاريع المشتركة	الاندماجات	الاستحوادات
<ul style="list-style-type: none"> أن يتجاوز مجموع المبيعات للأطراف المشاركة في عملية التركز الاقتصادي مجتمعة 200 مليون ريال سعودي، و أن يتجاوز مجموع المبيعات السنوية لاثنتين على الأقل من أطراف الصفقة 40 مليون ريال سعودي، و أن يتجاوز مجموع المبيعات (داخل المملكة) للأطراف المشاركة في عملية التركز الاقتصادي مجتمعة 40 مليون ريال سعودي، وأن تساهم المنشآت الهدف في تحقيق جزء من المبيعات. 	<ul style="list-style-type: none"> أن يتجاوز مجموع المبيعات للأطراف المشاركة في عملية التركز الاقتصادي مجتمعة 200 مليون ريال سعودي، و أن يتجاوز مجموع المبيعات السنوية لاثنتين على الأقل من أطراف الصفقة 40 مليون ريال سعودي، و أن يتجاوز مجموع المبيعات (داخل المملكة) للأطراف المشاركة في عملية التركز الاقتصادي مجتمعة 40 مليون ريال سعودي. 	<ul style="list-style-type: none"> أن يتجاوز مجموع المبيعات للأطراف المشاركة في عملية التركز الاقتصادي مجتمعة 200 مليون ريال سعودي، و أن يتجاوز مجموع المبيعات السنوية للمنشآت الهدف 40 مليون ريال سعودي، و أن يتجاوز مجموع المبيعات (داخل المملكة) للأطراف المشاركة في عملية التركز الاقتصادي مجتمعة 40 مليون ريال سعودي، وأن تساهم المنشآت الهدف في تحقيق جزء من المبيعات.

آلية التحقق من التزام المنشآت إبلاغ الهيئة العامة للمنافسة بعملية التركزات



الإجراءات المطلوبة بعد إصدار التراخيص

خطوات تسجيل المنشآت لممارسة نشاط الاستقدام

خطوات التسجيل

متطلبات فتح الملف لممارسة النشاط والتسجيل بمنصة مساند هي عملية مرتبطة ارتباطا مباشرا بإصدار السجل التجاري

اكتمال إجراءات إصدار الترخيص ومنها استخراج السجل التجاري موضح به الأنشطة حسب القواعد وحسب فئة المنشأة (شركة استقدام صغيره - شركة استقدام - شركة استقدام متوسطة - شركة استقدام موارد بشرية)



تقديم السجل التجاري بعد إصداره لدى الوزارة لفتح ملف باسم المنشأة وفتح الأنشطة التابعة له



إصدار ترخيص لممارسة النشاط بمنصة استقدام بعد التأكد من مسوغاته المقدمة وفق قواعد ممارسة نشاط الاستقدام



إصدار اسم المستخدم باسم المنشأة في منصة مساند ورقم ترخيص المنشأة لممارسة النشاط واستقبال الطلبات على المنصة



قائمة المحتويات

01 خيارات مكاتب وشركات الاستقدام

02 خطوات الاستعداد لعملية التحول
(الترقية والاندماج والاستحواذ والامتياز)

03 المسار الأول: الترقية

04 المسار الثاني: الاندماج

05 المسار الثالث: الاستحواذ

06 المسار الرابع: الامتياز

07 الدليل الإجرائي المتعلقة بالترخيص

08 التكامل والحوكمة بعد اتمام عملية التحول

09 قنوات التواصل والدعم

يُعد كل من التكامل والحوكمة أمرين أساسيين لنجاح بعد إتمام إجراءات التحول

يُعد كل من التكامل والحوكمة أمرين أساسيين لنجاح بعد إتمام التحول

يمثل التكامل بعد الاندماج والاستحواذ عملية الجمع بين كيانيين ضمن مؤسسة واحدة تتمتع بالسلاسة والاتساق. ويمكن أن تكون عملية التكامل محورية لضمان نجاح الاندماج أو الاستحواذ على المدى البعيد، كما توفر الحوكمة الفعالة الأساس اللازم لزيادة قيمة المؤسسة في السنوات اللاحقة لعملية الاندماج أو الاستحواذ



التواصل والثقافة

- **التواصل الداخلي:** ينبغي أن يكون جميع الأشخاص لدى طرفي الصفقة على معرفة بما يحدث ولماذا يحدث وما هي الخطوات التالية، حيث يساعد التواصل الواضح في الحد من حالات القلق والارتباك
- **المواءمة الثقافية:** لدى كل جهة ثقافتها الخاصة، وبالتالي فإن دمج الجهتين يتطلب العناية في التكامل بينهما. سيتوجب عليك إدراك الاختلافات واحترامها، وإيجاد خصائص مشتركة للوصول إلى ثقافة موحدة



التكامل التشغيلي

- **إجراءات الأعمال:** توحيد عمليات الأعمال، حيث يساعد ذلك على تحسين الكفاءة والحد من الازدواجية
- **الهيكلية التنظيمية والأدوار:** ضمان معرفة جميع الأشخاص بالدور المنوط بهم في هيكلية الشركة الجديدة، وتحديد مسارات الإبلاغ الجديدة بوضوح، حيث يساعد ذلك على تجنب الارتباك
- **علاقات العملاء والجهات المعنية:** إبلاغ عملائك بعملية الاندماج، وإبلاغ الموردين وشركاء الأعمال الرئيسيين بالتغيرات الحاصلة. ينبغي التأكد من تحديث العقود والاتفاقيات حسب الضرورة



التعديلات المالية والقانونية

- **التكامل المالي:** يتضمن ذلك دمج الحسابات وأنظمة التقارير المالية
- **تخصيص سعر الشراء:** يمثل ذلك خطوة هامة في التقارير المحاسبية بعد إكمال عملية الاندماج أو الاستحواذ. ويُستخدم تخصيص سعر الشراء لتخصيص قيمة عادلة لجميع الأصول والالتزامات المرتبطة بشركة تم الاستحواذ عليها
- **الامتثال القانوني:** ضمان امتثال الشركة الجديدة للوائح التنظيمية ذات الصلة وجميع الوثائق القانونية كالعقود، بالإضافة إلى تحديث الاتفاقيات والعقود



الحوكمة المؤسسية

- **هيكلية مجلس الإدارة:** إعادة هيكلة مجلس الإدارة ليضم أعضاء من جميع أطراف عملية الاندماج والاستحواذ
- **فصل السلطات:** ضمان تحديد أدوار الرئيس التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة وغيرهما من المسؤولين التنفيذيين بشكل واضح، وذلك لتجنب النزاعات وتوفير إطار عمل واضح لاتخاذ القرارات
- **التعويضات والحوافز التنفيذية:** مواءمة الحوافز مع خلق القيمة على المدى البعيد، وقد يشمل ذلك المكافآت المرتبطة بمراحل الإنجاز الرئيسية أو ترتيبات الدفع الأخرى القائمة على الأداء
- **الشفافية المالية:** التواصل المنتظم والواضح مع جميع الجهات المعنية بشأن السلامة المالية، وذلك لتجنب الارتباك والاضطراب
- **المساءلة:** تُعد المساءلة الواضحة أمراً في غاية الأهمية لضمان تحقيق الأهداف القصيرة وطويلة المدى

قائمة المحتويات

- 01 خيارات مكاتب وشركات الاستقدام
- 02 خطوات الاستعداد لعملية التحول
(الترقية والاندماج والاستحواذ والامتياز)
- 03 المسار الأول: الترقية
- 04 المسار الثاني: الاندماج
- 05 المسار الثالث: الاستحواذ
- 06 المسار الرابع: الامتياز
- 07 الدليل الإجرائي المتعلقة بالترخيص
- 08 التكامل والحوكمة بعد اتمام عملية التحول
- 09 قنوات التواصل والدعم

قنوات التواصل والدعم

التواصل مع الوزارة عبر القنوات التالية لتقديم الطلبات والاستفسارات عن عملية التحول

التواصل معنا

تقديم الطلب والنماذج للإدارة العامة للإشراف على منشآت
الموارد البشرية - إدارة التراخيص عبر البريد الإلكتروني:
Consolidation@hrsd.gov.sa



الاتصال بنا للاستفسارات في أوقات الدوام الرسمي من الأحد إلى
الخميس من الساعة 8 صباحاً حتى الساعة 2.20 مساءً
مركز الاتصال 0118377974



زورونا في فرعنا الرئيسي

الرياض - حي المغرقات، طريق الامام سعود بن عبد العزيز بن محمد
الفرعي



الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية



الملحق

نموذج خطاب ابداء رغبة بالاندماج / ترقية

سلمه الله

سعادة مدير إدارة التراخيص

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:-

نتقدم لكم بطلبنا للاندماج وترقية كيان مكتب أ ب ج د للاستقدام (رقم الترخيص:) الى كيان (شركة أ ب ج د للاستقدام) شركة استقدام صغيرة برأس مال (5) مليون ريال وذلك ضمن خطة اندماج/ترقية تشمل الآتي:-

1. مكتب أ , ب , ج , د للاستقدام

رقم الترخيص (.....)

رقم السجل التجاري (.....)

1. مكتب هـ , و , ز , ي للاستقدام

رقم الترخيص (.....)

رقم السجل التجاري (.....)

وبناءً على اتفاق الملاك على الاندماج فسوف يتم بمشيئة الله - بعد موافقتكم- التحول إلى شركة تحت مسمى (شركة أ ب ج د للاستقدام) شركة مساهمة مغلقة مع الشروع في الغاء ترخيص :-

1. مكتب هـ , و , ز , ي للاستقدام

رقم الترخيص (.....)

رقم السجل التجاري (.....)

ونتعهد بما يلي:-

1. انتقال الذمة المالية كاملة للمكتب الملغى الى الشركة الجديدة.

2. تصحيح العقود القائمة.

3. تسوية جميع المطالبات والالتزامات المالية والإدارية.

4. الالتزام بإدراج أسماء ملاك المكاتب الحالية كملاك في الكيان الجديد (شركة أ ب ج د) بعد الاندماج.

كما نرجوا من سعادتكم التكرم بالموافقة .. وتقبلوا تحياتي

نموذج خطاب الموافقة بالاندماج/ترقية

سعادة مدير إدارة التراخيص

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:-

سلمه الله

إشارة الى خطاب طلب مكتب (أ ب ج د) للاستقدام رقم (.....) بشأن الاندماج مع مكتب (هـ , و , ز ن) ترخيص رقم (.....) وترقية كيان مكتب (أ , ب , ج , د) للاستقدام (رقم الترخيص:) الى شركة استقدام عليه نتقدم لكم بموافقتنا على الاندماج وترقية كيان مكتب (أ ب ج د) للاستقدام (رقم الترخيص: 123) الى كيان (شركة أ ب ج د للاستقدام) شركة استقدام صغيرة برأس مال (5) مليون ريال وخطابنا هذا يشمل الموافقة على الآتي :-

الموافقة على الغاء الترخيص الخاص بمكتبنا رقم (.....) وفقا لطلب الاندماج.
نوافق على انتقال الذمة المالية من مكتبنا الى كيان (شركة أ ب ج د) مع التعهد بالالتزام بجميع الحقوق والالتزامات ليتم ادراجها ضمن الكيان الجديد.

الالتزام بإدراج أسماء ملاك المكاتب الحالية كملاك في الكيان الجديد وأيضا بالتعاون الكامل مع الوزارة والمكاتب الأخرى المشمولة بالاندماج لتصحيح أوضاع العقود القائمة وتسوية جميع الالتزامات خلال المدة المحددة.

كما نرجوا من سعادتكم التكرم بالموافقة.. وتقبلوا تحياتي...،،،

نموذج مقترح لخطة العمل للاندماج

سلمه الله

سعادة مدير إدارة التراخيص

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:-

إشارة إلى طلب الاندماج المقدم من مكتب (أ، ب، ج، د) للاستقدام برقم (.....) وتاريخ 01/01/1447 والى طلب الوزارة إعداد خطة عمل للإغلاق التدريجي للمكتب وذلك للاندماج نود اطلاعكم بأننا قد أعدنا خطة عمل تفصيلية تضمن تصفية كافة الالتزامات القائمة وتنفيذ العقود الحالية والجديدة المترتبة بالعملاء على النحو التالي:-

خطة العمل

أولاً: العقود القائمة مثلاً (30 عقداً):

تم حضر كافة العقود القائمة عبر نظام مساند وسيتم إعداد جدول زمني لتصفية العقود خلال مدة (3-4 أشهر) تشمل العقود قيد التنفيذ أو الضمان.

ثانياً: العقود الجديدة المتوقعة مثلاً (40 عقداً):

هذه العقود تخص تصفية العاملات البديلات خلال فترة الضمان مع الوكلاء الخارجيين وسيتم التعامل معها كعقود مؤقتة للتسوية فقط وإنهاؤها خلال مدة لا تتجاوز مثلاً (شهر).

ثالثاً: الإجراءات المالية والإدارية:

تصفية الالتزامات المالية والإدارية كافة سواء للعملاء أو الوكلاء أو غيرهم من خلال تقديم تقارير دورية شهرية للوزارة توضح لكم سير تنفيذ الخطة ونسب الإنجاز حتى الانتهاء من عملية الاغلاق بشكل كامل.

رابعاً: المدة الزمنية المتوقعة

• سيتم الانتهاء من العقود القائمة مثلاً (3-4 أشهر).

• العقود الجديدة مثلاً (شهر).

• إجمالي مدة التنفيذ 4 أشهر من تاريخ اعتماد الوزارة.

ختاماً:

نؤكد لسعادتكم التزامنا التام بتنفيذ هذه الخطة وفق المدة التي تحددها الوزارة فور صدر الموافقة على الاندماج مع تقديم التقارير الدورية عن نسب الإنجاز لحين اكتمال التصفية النهائية.

- أن يكون مقدم الطلب وأطراف الاندماج حاصلين على ترخيص ساري للاستخدام.
- أن يكون أطراف الاندماج ممارسين للنشاط (غير موقوف).
- تعبئة نموذج طلب الاندماج المعتمد من الوزارة (حسب المرفق).
- خطاب رسمي مصدق من الغرف التجارية لإبداء الرغبة بالاندماج والتحول وانتقال الذمة المالية للكيان الجديد.
- خطاب مصدق من المكاتب المندمجة بموافقتهم بالاندماج على أن يشمل الآتي:-
 1. الموافقة على انتقال الذمة المالية للكيان الجديد.
 2. الموافقة على إلغاء التراخيص وذلك لرغبتهم بالاندماج.
 3. تحديد ترخيص موحد بالاتفاق للترقية.
 4. تحديد فئة الكيان المستهدف للترقية.
 5. تعهد بإدراج أسماء الشركاء بالكيان الجديد كمؤسسين ومساهمين.
 6. الالتزام بالتعاون الكامل مع الوزارة ومع المكاتب الأخرى المشمولة بالاندماج لتصحيح العقود القائمة وتسوية جميع المطالبات والالتزامات.
- تقديم خطة العمل.
- تقديم الاتفاقية النهائية.
- تقديم مذكرة الشروط.
- اكمال بقية الإجراءات النظامية وفق القواعد.

[رابط الخدمة:](#)

تقديم الطلب و النماذج للإدارة العامة للإشراف على منشآت الموارد البشرية - إدارة التراخيص - وحدة الاندماج بريد
الكروني : Consolidation@hrsd.gov.sa هاتف : 0118377974

الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية



شكراً