CONCEPT

التخصيص وإعداد عقود التخصيص: جاهزية المنشآت الحكومية والتقييم وإجراءات البيع واتفاقيات الامتياز

التخصيص وإعداد عقود التخصيص: جاهزية المنشآت الحكومية والتقييم وإجراءات البيع واتفاقيات الامتياز

مقدمة:

تتناول دورة التخصيص وإعداد عقود التخصيص مشكلة متكررة: صفقات تفقد جزءا من قيمتها قبل دعوة أي مستثمر، إذ تطرح المنشأة للبيع وملكية أصولها غير واضحة وهيكل تكاليفها متشابك ونزاعاتها قائمة، ويختار أسلوب بيع لا يناسب شهية المستثمرين، وتصاغ عقود تبقي على الدولة مخاطر كان يفترض نقلها. تمكن هذه الدورة من كور كونسبت فرق التخصيص الحكومية ومديري المنشآت والمستشارين والقانونيين من تهيئة المنشأة للبيع وإدارة عملية تخارج تنافسية والتفاوض على العقود التي تغلق الصفقة. ويعد كل مشارك خطة صفقة التخصيص وورقة الشروط الرئيسية لعقد البيع لمنشأة أو أصل من محفظته.

أهداف الدورة:

- اختيار أسلوب التخصيص المناسب لمنشأة أو أصل حكومي بالموازنة بين أهداف البيع وخصائص القطاع وعمق السوق ومصالح الدولة المتبقية
- تشخيص جاهزية المنشأة للبيع وتخطيط إعادة الهيكلة السابقة للتخصيص في الشكل القانوني والميزانية العمومية وملكية الأراضي والأصول والقوى العاملة
- تطبيق مناهج التقييم لتحديد السعر الأدنى المقبول والدفاع عنه أمام لجان الاعتماد وجهات الرقابة
- إدارة عملية بيع التخصيص من التكليف وغرفة البيانات إلى تسويق الفرصة للمستثمرين وتأهيل المزايدين واختيار المزايد المفضل
- صياغة الشروط الرئيسية لاتفاقيات بيع الحصص وبيع الأصول وعقود الامتياز والتفاوض عليها، بما فيها الضمانات وتعهدات الاستثمار وحمايات الدولة
- تصميم ترتيبات نقل الموظفين ومعالجة الأثر الاجتماعي والتنظيم والرقابة بعد البيع بما يحفظ ثقة الجمهور بعد الإقفال

الفئة المستهدفة:

- مديرو وحدات التخصيص وبيع الأصول الحكومية الذين يخططون صفقات البيع وينفذونها
- مديرو المنشآت المملوكة للدولة الذين يهيئون منشآتهم لانتقال الملكية
- مستشارو الصفقات الذين يقودون مسارات التقييم والتسويق وإجراءات البيع لصالح البائع الحكومي
- المستشارون القانونيون الذين يصوغون اتفاقيات البيع وعقود الامتياز ومستندات الإقفال ويتفاوضون عليها
- منظمو القطاعات ومديرو الجهات الحكومية الذين يضعون شروط التعرفة والخدمة والرقابة بعد البيع
- مديرو المالية والخزينة الذين يديرون عوائد البيع والحصص المحتفظ بها والمخاطر المتبقية على الدولة

محاور الدورة:

اليوم 1: أهداف التخصيص وأساليبه وجاهزية المنشأة للبيع

- مصفوفة أهداف التخصيص: العائد المالي والكفاءة وعمق السوق وجودة الخدمة
- مقارنة الأساليب: الطرح العام للأسهم والبيع لمستثمر استراتيجي وبيع الأصول وشراء الإدارة والموظفين
- خيارات التخارج الجزئي: الامتياز والتأجير وعقد الإدارة والتحويل إلى شركة
- تشخيص الجاهزية للبيع: الوضع القانوني وملكية الأصول والخصوم وجودة البيانات
- خريطة أصحاب المصلحة والاقتصاد السياسي لبرنامج التخصيص

اليوم 2: إعادة الهيكلة السابقة للتخصيص وتقييم المنشأة

- خارطة طريق التحويل إلى شركة: تغيير الشكل القانوني والنظام الأساسي والمجلس الانتقالي
- تنقية الميزانية العمومية: الديون التاريخية والمتأخرات وفصل الأصول غير الأساسية
- تقييم المنشأة الحكومية بالتدفقات النقدية المخصومة مع سيناريوهات التعرفة والدعم
- التحقق المتقاطع بالصفقات المماثلة ومضاعفات التداول وصافي قيمة الأصول
- تحديد السعر الأدنى المقبول ومراجعة تقرير التقييم أمام لجان الاعتماد

اليوم 3: إجراءات بيع التخصيص وتسويق الفرصة للمستثمرين

- تكليف الصفقة وتعيين المستشارين وحوكمة الجدول الزمني للبيع
- إعداد مذكرة المعلومات والنشرة التعريفية المختصرة وغرفة البيانات الافتراضية
- جولات الترويج للمستثمرين وإبداء الاهتمام ومعايير التأهيل المسبق
- المزايدة على مرحلتين: العروض الاسترشادية والفحص النافي للجهالة من البائع والعروض النهائية
- مصفوفة تقييم العروض بين السعر وخطة الاستثمار وخبرة المشغل

اليوم 4: عقود التخصيص والموظفون والتنظيم بعد البيع

- شروط اتفاقية بيع الحصص: الإقرارات والضمانات والتعويضات والشروط المسبقة وحسابات الإقفال
- شروط اتفاقية بيع الأصول: الأصول المنقولة والخصوم المستثناة ونقل الملكية
- شروط عقد الامتياز: الحصرية وتعهدات الاستثمار والرسوم وعودة الأصول للدولة
- السهم الذهبي وقيود التصرف وأحكام الاسترداد لحماية مصالح الدولة المتبقية
- بروتوكول نقل الموظفين وترتيبات التقاعد وبرامج التقاعد الاختياري

اليوم 5: دراسات حالة التخصيص وإعداد خطة الصفقة

- دراسة حالة تخصيص مرفق خدمي: تنظيم التعرفة وتعهدات الخدمة بعد البيع
- دراسة حالة امتياز مطار: ضغوط إعادة التفاوض وإخفاقات الرقابة
- لوحة متابعة ما بعد التخصيص: تنفيذ الاستثمارات ومستويات الخدمة ومخالفات التعهدات
- صياغة خطة صفقة التخصيص وورقة الشروط الرئيسية لعقد البيع
- عرض ورقة الشروط أمام لجنة اعتماد والدفاع عنها

المهارات التي ستكتسبها:

- اختيار أسلوب التخصيص
- تشخيص الجاهزية للبيع
- تقييم المنشآت الحكومية
- إدارة إجراءات التخارج
- تأهيل المزايدين وتقييم العروض
- صياغة اتفاقيات البيع
- التفاوض على عقود الامتياز
- تصميم الرقابة بعد البيع

لماذا تحضر هذه الدورة:

- العودة بخطة صفقة التخصيص وورقة الشروط الرئيسية لعقد البيع لمنشأة أو أصل تتولى مسؤوليته بعد اختبارها أمام لجنة اعتماد
- اكتشاف مشكلات الملكية والخصوم والقوى العاملة التي تؤخر البيع أو تخفض العروض قبل أن يكتشفها المستثمرون
- التفاوض على حزم الضمانات والتعويضات وتعهدات الاستثمار التي تبقي المخاطر المنقولة على المشتري
- مقارنة تجارب التخارج مع فرق صفقات ومديري منشآت وقانونيين من قطاعات ودول أخرى

الخاتمة:

ينجح التخصيص حين تقرر معا أساليب البيع وتهيئة المنشأة والسعر وشروط العقد، لا واحدا تلو الآخر. ينتقل الأسبوع من أهداف البيع واختيار الأسلوب، إلى التحويل إلى شركة وتنقية الميزانية العمومية والتقييم، ثم إلى إجراءات البيع وتسويق الفرصة وتقييم العروض. ويتناول بعد ذلك شروط اتفاقيات بيع الحصص وبيع الأصول وعقود الامتياز وحماية مصالح الدولة المتبقية ونقل الموظفين، ويختتم بدراسات حالة وخطة صفقة التخصيص وورقة الشروط الرئيسية لعقد البيع لكل مشارك.