نوقشت هذه الرسالة

أثر الاندماج المصرفي في كفاية رأس المال

وأجيزت يوم الأثنين الواقع في ٢٠١٦/١٠/١٧ من قبل السادة أعضاء لجنة الحكم التالية أسماؤهم:

الاسم	الصفة	التوقيع
أ.د. علي كنعان	عضواً	
د. مطيع الشلبي	عضواً	
د. نوار هاشم	عضواً مشرفاً	

تم إجراء التعديلات المطلوبة وأصبحت الرسالة صالحة لمنح درجة الماجستير في المصارف والتأمين.

جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم المصارف والتأمين

أثر الاندماج المصرفي في كفاية رأس المال

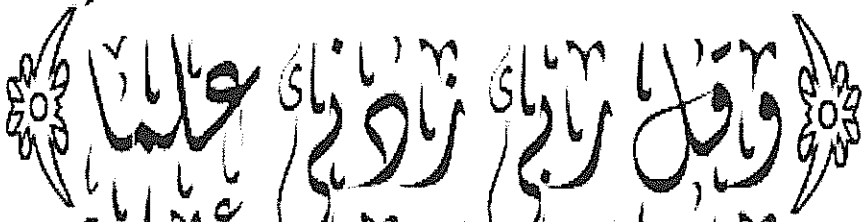
رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية

إعداد الطالب:
علاء عساف الخوري

إشراف الدكتور:
نوار هاشم
المدرس في قسم المصارف والتأمين

العام الدراسي ٢٠١٦ــ ٢٠١٧ م





صدق الله العظيم

إهداء... شكر وتقدير

أهدي جزيل الشكر والتقدير والعرفان إلى كل من ساهم معي في إنجاز هذه الرسالة وإظهارها لترى النور وأخصّ بالذكر:

المشرف الدكتور **نوار هاشم** لقبوله الإشراف على هذه الرسالة، ولما أحاطني به من عناية ورعاية أبوية، ولما قدمه لي من توجيهات علمية وأكاديمية، حيث كان خير قدوة وسند لي.

وكل الشكر والتقدير للأساتذة أعضاء لجنة الحكم لتفضّلهم بقبول تحكيم هذا العمل المتواضع، وتقديم الملاحظات التي ستسهم في إثرائه وإغنائه.

كما أهدي هذا العمل لجميع زملائي وزميلاتي في كلية الاقتصاد بجامعة دمشق من طلبة مرحلة الإجازة والماجستير والدكتوراه.

وإلى جميع أفراد أسرتي (والدي، والدتي، إخوتي)

(الطالب)

ملخص البحث

هدف البحث الحالي إلى دراسة كفاءة عملية الاندماج لثلاث حالات مصرفية في لبنان حدثت بين عامي (٢٠٠٠ - ٢٠٠٤)، من خلال بحث الفروق في البيانات التالية (قيمة الأصول، نسبة حقوق الملكية، نسبة حقوق الملكية إلى الأصول، نسبة كفاية رأس المال وفق بازل١، نسبة الرفع المالي وفق بازل٣) باستخدام المنهج الوصفي التحليلي (Analytic– Descriptive Approach)

وكانت النتائج التي توصل إليها البحث الحالي كما يلي:

أ- **الحالة الأولى (اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني عام ٢٠٠٠)**:بينت نتائج المقارنات الإحصائية وفق بيانات (بازل١) (بازل٣) قلة الفروقات في مستوى كفاية رأس المال بين بنك سوسيته جنرال وبنك الإنعاش اللبناني قبل الاندماج، لكن هذه الفروقات بدأت بالظهور في مرحلة ما بعد الاندماج، لتوضح بشكل دال إحصائياً تفوق نسب كفاية رأس المال لصالح المرحلة الزمنية التي تلت عملية الاندماج المصرفي، مما يشير إلى كفاءة عملية الاندماج ونجاحها في تحقيق غايات المؤسسة المصرفية في مواجهة (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة ورأس المال، مخاطر سعر الفائدة والتضخم، المخاطر السوقية..إلخ).

ب- **الحالة الثانية (اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك عام ٢٠٠٢)**: بينت نتائج المقارنات الإحصائية وفق بيانات (بازل١) (بازل٣) وجود فروقات تراوحت بين (غير دالة إحصائياً إلى دالة إحصائياً) في مستوى كفاية رأس المال لبنك بيبلوس وأمرو بنك قبل الاندماج، وكانت هذه الفروقات دالة إحصائياً وبدأت بالظهور في مرحلة ما بعد الاندماج، لتشير بشكل واضح إلى تفوق نسب كفاية رأس المال لصالح المرحلة الزمنية التي تلت عملية الاندماج المصرفي، مما يشير إلى كفاءة عملية الاندماج ونجاحها في تحقيق غايات المؤسسة المصرفية في مواجهة (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة ورأس المال، مخاطر سعر الفائدة والتضخم، المخاطر السوقية..إلخ).

ج- **الحالة الثالثة (اندماج بنك عودة مع بنك سردار عام ٢٠٠٢)**: بينت نتائج المقارنات الإحصائية وفق بيانات (بازل١) (بازل٣) في مجملها عدم وجود فروقات دالة إحصائياً في مستوى كفاية رأس المال لكل من بنك عودة مع بنك سردار قبل الاندماج، كما كانت هذه الفروقات غير دالة إحصائياً وبدأت بالتراجع في مرحلة ما بعد الاندماج، لتشير بشكل واضح إلى عدم اختلاف نسب كفاية رأس المال في المرحلة التي تلت عملية الاندماج المصرفي، مما يشير إلى كفاءة محدودة ومتوسطة لعملية الاندماج وتواضع نجاحها في تحقيق غايات المؤسسة المصرفية في مواجهة المخاطر.

وتم مناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة الشبيهة في بعض جوانبها بالبحث الحالي، كما تم اقترح مجموعة من التوصيات والبحوث المقترحة من صميم النتائج الميدانية.

فهرس المحتويات		الصفحة
الآية الكريمة		أ
إهداء... شكر وتقدير		ب
ملخص البحث باللغة العربية		ج
فهرس المحتويات		د
فهرس الجداول		ح
فهرس الأشكال		ي
الفصل الأول	**الإطار العام**	١
١-١- مقدمة البحث.		٢
١-٢- مشكلة البحث.		٣
١-٣- أهمية البحث.		٥
١-٤- أهداف البحث.		٥
١-٥- فرضيات البحث.		٦
١-٦- دراسات سابقة:		٧
١-٦-١- دراسات سابقة عربية.		٧
١-٦-٢- دراسات سابقة أجنبية.		١٥
١-٦-٣- تعقيب على الدراسات السابقة.		٢١
٢	**الفصل الثاني (الاندماج المصرفي)**	٢٣
٢-١- تمهيد.		٢٤
(المبحث الأول)		٢٤
٢-٢- مفهوم الاندماج المصرفي (لمحة تاريخية).		٢٤
٢-٣- تعريف الاندماج المصرفي:		٢٩
٢-٣-١- تعريف الاندماج.		٢٩
٢-٣-٢- تعريف الاندماج المصرفي.		٣١
(المبحث الثاني)		٣٢
٢-٤- دوافع الاندماج المصرفي:		٣٢
٢-٤-١- دوافع اقتصادية.		٣٢
٢-٤-٢- دوافع استراتيجية.		٣٤
٢-٤-٣- دوافع تنافسية.		٣٤

٢-٤-٤- دوافع إرضاء المساهمين.	٣٤
٢-٤-٥- دوافع تنظيمية.	٣٥
٢-٤-٦- دافع تحقيق التداؤب.	٣٥
٢-٤-٧- دافع العولمة المصرفية.	٣٥
٢-٤-٨- دوافع تعظيم ثروة المالكين.	٣٥
٢-٥- أهداف الاندماج المصرفي.	٣٦
٢-٦- أنواع الاندماج المصرفي:	٣٩
٢-٦-١- معيار طبيعة نشاط الوحدات المُندمجة.	٣٩
٢-٦-٢- معيار العلاقة بين أطراف عملية الاندماج.	٣٩
٢-٦-٣- المعيار القانوني للاندماج المصرفي.	٤١
(المبحث الثالث)	٤٢
٢-٧- إيجابيات وسلبيات تطبيق استراتيجية الاندماج المصرفي:	٤٢
٢-٧-١- إيجابيات الاندماج المصرفي.	٤٢
٢-٧-٢- سلبيات الاندماج المصرفي.	٤٤
٢-٨- النتائج المترتبة على الاندماج المصرفي بالنسبة لعدة جهات:	٤٦
٢-٨-١- المساهمين.	٤٦
٢-٨-٢-عضوية مجلس الإدارة.	٤٧
٢-٨-٣- الدائنين.	٤٧
٢-٨-٤- المدينين.	٤٨
٢-٨-٥- عقود الإيجار.	٤٨
٢-٨-٦- عقود العمل.	٤٩
٢-٨-٧- السرية المصرفية.	٤٩
٢-٨-٨- المنافسة المصرفية.	٤٩
٢-٩- الضوابط اللازمة لنجاح عمليات الاندماج المصرفي (خلاصة واستنتاج).	٥٠
٣ الفصل الثالث (كفاية رأس المال)	٥٢
٣-١- تمهيد.	٥٣
(المبحث الأول)	٥٣
٣-٢- مفهوم رأس المال (نظرة تحليلية).	٥٣
٣-٣- وظائف رأس المال.	٥٥

٣-٤- دوافع وأهداف زيادة رأس المال (الكفاية المالية).	٥٦
(المبحث الثاني)	٥٨
٣-٥- نشأة مفهوم كفاية رأس المال (لمحة تاريخية عن لجنة بازل):	٥٨
٣-٥-١- مرحلة ما قبل عام (١٩٧٤) حتى عام (١٩٨٨) ونشوء (بازل١).	٥٨
٣-٥-٢- مرحلة (ما بعد عام ١٩٨٨ حتى عام نهاية ١٩٩٧) ونشوء (بازل١،٥).	٦١
٣-٥-٣- ظهور (بازل٢) بين عامي (١٩٩٩-٢٠٠٧).	٦٥
٣-٥-٤- ظهور (بازل٣) بتاريخ (٢٠١٠/٩/١٢).	٧٣
٣-٦- العلاقة بين الاندماج المصرفي وكفاية رأس المال.	٧٨
٤ الفصل الرابع (الإطار الميداني)	٨٢
المبحث الأول (منهج البحث وإجراءاته)	٨٣
٤-١- تمهيد.	٨٤
٤-٢- منهج البحث.	٨٤
٤-٣- مجتمع البحث وعينته:	٨٤
٤-٣-١- مجتمع البحث.	٨٤
٤-٣-٢- عينة البحث.	٨٤
٤-٣-٣- لمحة تاريخية عن حالات الاندماج التي تضمنتها عينة البحث.	٨٥
٤-٤- البيانات المالية المستخدمة لحالات الاندماج المصرفي.	٨٦
٤-٥- المعادلات الإحصائية المستخدمة للتحقق من فرضيات البحث.	٨٨
المبحث الثاني (عرض نتائج البحث ومناقشتها)	٩٠
٤-٦- تمهيد.	٩١
٤-٧- المعالجة الإحصائية لفرضيات البحث:	٩١
٤-٧-١- الفرضية الرئيسية الأولى.	٩١
٤-٧-٢- الفرضية الرئيسية الثانية.	٩٧
٤-٧-٣- الفرضية الرئيسية الثالثة.	١٠٢
٤-٨- نتائج البحث	١٠٨
٤-٩ مناقشة نتائج البحث وتفسيرها:	١٠٨
٤-٩-١- الحالة الأولى (اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني).	١٠٨
٤-٩-٢- الحالة الثانية (اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك).	١١٠
٤-٩-٣- الحالة الثالثة (اندماج بنك عودة مع بنك سرادار).	١١٣

٤-١٠- المصارف العاملة في سورية.	١١٦
٤-١١- توصيات البحث.	١١٧
٤-١٢- أنموذج مقترح للاندماج المصرفي في سورية (رؤية مقترحة للباحث).	١١٩
قائمة المراجع	١٢٩
قائمة المراجع العربية.	١٣٠
قائمة المراجع الأجنبية (References)	١٣٤
ملخص الدراسة باللغة الإنكليزية (Abstract)	I

فهرس الجداول

الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١	تصنيف حالات الاندماج على المستوى الدولي بين عامي (١٩٥١ – ١٩٧٨)	٢٧
٢	إحصاء أعداد وقيم الاندماجات في كل من بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية.	٢٧
٣	حالات الاندماج الخمس الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية (القيمة بالبليون دولار).	٢٩
٤	حالات الاندماج الكبرى في أمريكة بين عامي (١٩٩٣ – ١٩٩٤) (القيمة بالبليون دولار).	٢٩
٥	تقدير قيم الموجودات وأوزانها بحسب مقررات اتفاقية (بازل١).	٦١
٦	ترجيح مخاطر الائتمان وفق المنهج المعياري أو النمطي بحسب (بازل٢).	٦٧
٧	أوزان المخاطر وفقاً لدرجات التصنيف الصادر عن وكالات ضمان الصادرات الدولي.	٦٨
٨	معاملات (بيتا) لخطوط أعمال المصارف.	٧١
٩	ملخص الدعائم الثلاثة المقررة في اتفاقية (بازل٢).	٧٣
١٠	متطلبات رأس المال ورأس مال التحوط وفق مقررات (بازل٣).	٧٧
١١	البيانات المالية للحالة الأولى (اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني).	٨٧
١٢	البيانات المالية للحالة الثانية (اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك).	٨٧
١٣	البيانات المالية للحالة الثالثة (اندماج بنك عودة مع بند سرادار).	٨٨
١٤	تحليل تباين أنوفا (ANOVA) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني.	٩١
١٥	نتائج تطبيق معادلة ليفين (Levene) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني.	٩٢
١٦	نتائج مقارنات دونت سه (Dunnet- T3) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني.	٩٢
١٧	تحليل تباين أنوفا (ANOVA) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني.	٩٤
١٨	نتائج تطبيق معادلة ليفين (Levene) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني.	٩٥
١٩	نتائج مقارنات دونت سه (Dunnet- T3) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني.	٩٥
٢٠	تحليل تباين أنوفا (ANOVA) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك.	٩٧
٢١	نتائج تطبيق معادلة ليفين (Levene) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك.	٩٧

٢٢	نتائج مقارنات شيفيه (Sheffet) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك.	٩٨
٢٣	تحليل تباين أنوفا (ANOVA) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك.	١٠٠
٢٤	نتائج تطبيق معادلة ليفين (Levene) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك.	١٠٠
٢٥	نتائج مقارنات شيفيه (Sheffet) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك.	١٠٠
٢٦	تحليل تباين أنوفا (ANOVA) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار.	١٠٣
٢٧	نتائج تطبيق معادلة ليفين (Levene) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار.	١٠٣
٢٨	نتائج مقارنات دونت سه (Dunnet- T3) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار.	١٠٣
٢٩	تحليل تباين أنوفا (ANOVA)لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار.	١٠٥
٣٠	نتائج تطبيق معادلة ليفين (Levene) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار.	١٠٦
٣١	نتائج مقارنات دونت سه (Dunnet- T3) لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار.	١٠٦

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
١	آلية تحقيق وفورات الحجم الاقتصادية التي تحققها المصارف من وجهة نظر روس (Ross 2009).	٣٣
٢	تتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك سوسيتيه جنرال وبنك الإنعاش اللبناني وفق دراسة تتبعية استناداً لبيانات (بازل١).	٩٤
٣	تتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك سوسيتيه جنرال وبنك الإنعاش اللبناني وفق دراسة تتبعية استناداً لبيانات (بازل٣).	٩٦
٤	تتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك بيبلوس وأمرو بنك وفق دراسة تتبعية استناداً لبيانات (بازل١).	٩٩
٥	تتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك بيبلوس وأمرو بنك وفق دراسة تتبعية استناداً لبيانات (بازل٣).	١٠٢
٦	تتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك عودة وبنك سرادار وفق دراسة تتبعية استناداً لبيانات (بازل١).	١٠٥
٧	تتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك عودة وبنك سرادار وفق دراسة تتبعية استناداً لبيانات (بازل٣).	١٠٧

١- الفصل الأول (الإطار العام)

١-١- مقدمة البحث.

١-٢- مشكلة البحث.

١-٣- أهمية البحث.

١-٤- أهداف البحث.

١-٥- فرضيات البحث.

١-٦- دراسات سابقة.

١-١- مقدمة البحث:

تلعب المصارف دوراً محورياً في دفع عجلة التنمية ورواج الاقتصاد القومي للدولة، إذ تتنوع أنشطة المصارف لتحقيق هذا الهدف، لذا فقد وُجه معظم اقتصاد الدولة واهتمامها لدعم هذه الكيانات المصرفية، وبالمقابل ليس من السهل على هذه المؤسسات المصرفية تحمل هذه الأعباء في ظل مجموعة من التحديات والمخاطر التي قد تواجهها وتؤثر على أدائها، لذلك تعيّن على تلك المصارف اتباع بعض سياسات المواجهة التي يأتي في مقدمتها الاندماج المصرفي (Banking Merger) الذي يعتبر أحد الحلول المثالية للبقاء والاستمرار (موسى، ٢٠٠٨، ص٧). إذ بادرت مصارف كثيرة على المستوى العالمي إلى الاندماج مع مصارف أخرى لتشكل مراكز مالية كبيرة لمواجهة تكتلات اقتصادية عملاقة، ومسايرة التغيرات الحاصلة في عالم المال والأعمال، وتعزيز كفاية رأس المال وفق المعايير العالمية (ريحان، ٢٠٠٦، ص١٣). فالاندماج هو اتحاد شركتين في شركة واحدة، كأحد مظاهر النمو الخارجي للشركة، فهو نتاج اتفاق إرادي بين طرفين أو أكثر، تتنوع وتتعد طرق إتمامه بصيغ تفاهم مشتركة، وصولاً إلى تحقيق هدف أو أهداف محددة مسبقاً ضمن أطر وتشريعات قانونية (حماد، ٢٠١٤، ص٤١). أي أن الاندماج هو اتفاق بمقتضاه إما أن يتم مزج شركتين أو أكثر بعضهما بالآخر، بما يؤدي إلى انقضائهما معاً وانتقال جميع حقوقهما والتزاماتهما إلى شركة جديدة، فالاندماج بذلك يعتبر عملية إرادية يتم بمقتضاها ضم شركة لأخرى أو أكثر، أو نشأة شخصية اعتبارية جديدة ناتجة عن امتزاج شركتين أو أكثر معاً بغرض تحقيق مصلحة مشتركة" (Richards, 2011, pp62-63).

كما فرضت المتطلبات الجديدة لاتفاقية (بازل ٢٠٠٥، ٢٠٠٩، ٢٠١١) بشأن كفاية رأس المال والملاءة المصرفية وتحرير تجارة الخدمات المالية، مزيداً من الضغوط على المصارف المحدودة (الصغيرة والمتوسطة)، وزاد من حدّة المنافسة فيما بينها من جهة، وبين المؤسسات المصرفية الضخمة والدولية من جهة أخرى، لتقديم خدمات مالية بجودة عالية وبتكاليف مخفضة، مما أفرز تحديات تنافسية جديدة على عاتق الإدارة المصرفية للتكيف مع هذه المتغيرات ومواجهة آثارها السلبية (مركز الدراسات المالية والمصرفية، ٢٠١٣، ص٣٣). فمن المهام الرئيسية التي أنشئت لأجلها لجنة (بازل) للرقابة والإشراف عام (١٩٧٤)، التقليل من المخاطر المُحتملة التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسات المصرفية، إذ تم الاتفاق على توحيد معيار كفاية رأس المال عام (١٩٨٨) بحدود (٨%)، والتي اعتبرت أول خطوة للإحاطة بنسبة الملاءة المالية للمصارف، والتي تم ابتكارها أساساً للحد من المخاطر الائتمانية، إذ يعتبر موضوع الملاءة المصرفية من المواضيع المهمة لكل من السلطات الرقابية والمصارف على حد سواء، كونها أهم عنصر من عناصر متانة الوضع القائم (Ray & Eric 2012, pp101-103).

ولما كانت رؤوس الأموال، وحجمها، وجودة الخدمات المصرفية، وانتشارها تمثل عناصر أساسية لانتعاش أية مؤسسة مصرفية، يصبح الاهتمام بتعزيز كفاية رأس المال وزيادته، وتحسين جودة الخدمات

المصرفية من أبرز أولويات تلك المصارف، وعلى هذا الأساس جاءت فكرة البحث في تناول موضوعي الاندماج وأثره على كفاية رأس المال في المصارف اللبنانية (موضوع البحث الحالي)، كإستراتيجية مناسبة لتحقيق فرص البقاء والنمو والتوسع، وبحث هذه العلاقة متشابكة الأبعاد لإزاحة أثر التحديات الحالية والمستقبلية التي يمكن أن تواجه تلك المصارف، واقتراح الحلول المناسبة للبقاء في الأسواق المحلية، والانخراط في الأسواق الإقليمية أو العالمية، والاستفادة من نتائج كل هذا التحليل وإسقاطه على المصارف العاملة في سورية، وعلى عمليات التنمية فيها، فعلى الرغم من وجود تجارب متنوعة في العديد من دول العالم (عربية وأجنبية) تفسر أثر الاندماج على كفاية رأس المال في المصارف المحدودة (الصغيرة والمتوسطة) في كل من أميركا أو أوروبا أو اليابان ودول الخليج العربي وشمال إفريقيا..إلخ، إلا أن البيئة المصرفية اللبنانية لها خصائص وسمات مشابهة للبيئة المصرفية في سورية، مما يعطي للعوامل السياسية والأمنية والاقتصادية دوراً أكبر في صياغة استراتيجية عامة للاندماج المصرفي، يمكن أن تتبناها المصارف السورية المحدودة لتحقيق كفاية رأس المال. ومما سبق يمكن تحديد موضوع البحث الحالي **(بأثر الاندماج المصرفي على كفاية رأس المال، دراسة حالة لعدد من المصارف اللبنانية)**.

١-٢- مشكلة البحث:

في ظل المتغيرات العالمية المعاصرة؛ غدت مؤسسات العمل المصرفي المحدودة (الصغيرة والمتوسطة) على حافة عصر جديد، يتطلب منها تنمية منظومة عمل أكثر قدرة على مواجهة المخاطر والتحديات الداخلية والخارجية (مخاطر الائتمان والتمويل، مخاطر السيولة ورأس المال، مخاطر سعر الفائدة والتضخم، مخاطر الحصة السوقية..إلخ)، فانخفاض كفاية رأس المال، والملاءة المالية المحدودة لم تعد مناسبة لفشلها في مواجهة تلك المخاطر المصرفية لاسيما في سورية.

فالمصارف وفق مدخل النظم لها (مدخلات وعمليات ومخرجات)، والمُخرج الوحيد لهذه المصارف هو خدمات مصرفية حديثة، وموثوقة، إلى جانب معدل الربح، وهذا لن يتحقق إلا بتعزيز قدرة المواجهة لعناصر المنافسة في البيئة المحلية، التي تضم مؤسسات مصرفية ضخمة لها من الكفاية الرأسمالية ما يجعل من المصارف الصغيرة والمتوسطة على حافة التدهور، مما تطلب منها اتخاذ إجراءات فعالة كان من أبرزها عملية الاندماج المصرفي (Almond, 2009, p61). وعلى الرغم من كون الاندماج حالة تساعد في مواجهة التحديات الاستراتيجية للمصارف المحدودة، إلا أن له من السلبيات ما يجعله محوراً للبحث والتقصي؛ فالاندماج هو رغبة مصرفين مستقلين للانضمام لبعضهما وتكوين منظومة جديدة، لكن قد تفقد هاتان المنظمتان المستقلتان شخصيتهما تماماً مع ظهور المنظومة الجديدة. كما أن الاندماج يؤدي بالشركات المُندمجة إلى أن تفقد شخصيتها مع ظهور الشركة الجديدة، التي ستؤول إليها جميع أصول وممتلكات الشركات المُنحلّة، مما يجعل من الاندماج عملية امتصاص تامة لشركة بواسطة شركة أخرى، ويُنهي بقاء الكيانات المُنفصلة (مركز الدراسات الدراسات والمصرفية، ٢٠١٣، ص٢١). لذلك فإن

قرار الاندماج المصرفي قرارٌ استراتيجي ومصيري، ويجب أن يخضع لدراسات دقيقة وشاملة الجوانب والأبعاد لإتمامه بأفضل صورة ممكنة، وأن يمر بمجموعة خطوات أهمها (تحديد فريق الدمج، تخطيط عملية الدمج، تقييم التنبؤات بعد إتمام عملية الدمج، مرحلة التفاوض، مرحلة الاندماج) (Cussow, 2014, pp90-99).

وتسعى عملية الاندماج إلى تحقيق مجموعة واسعة من الوظائف والمهام الرئيسية لتعزيز كفاية رأس المال، واستمرار بقاء المصارف المُندمجة في السوق المصرفية، وتدعيم جسور الثقة مع العملاء، وحماية أموال المودعين، وامتصاص خسائر القروض والاستثمارات، عن طريق استخدام احتياطي رأس المال المُوظف في السوق، والمحافظة على قدرة الوفاء والدفع، على اعتبار أن أسهم المصارف المُندمجة ستكون قوية وتحظى بطلب مرتفع في سوق الأموال، لاستيعاب خسائر التشغيل، حيث يعمل رأس المال على الوفاء بوظيفة الضمان الحقيقي لكل من يُمنح ائتماناً، مع التأكيد على توفير هامش نقدي لزيادة كفاية رأس المال ليصل إلى حدود (٨%) وفق مقررات لجنة (بازل)، وتمكين المؤسسة المصرفية الجديدة من الاستمرار في النشاط في ظل الظروف الصعبة، وتوفير ما يلزم من أصول مادية وموارد بشرية للقيام بالخدمات المصرفية (الزبيدي، ٢٠٠٤، ص١٦٦)؛ (صادق، ٢٠٠٧، ص٢١٠).

ومن جهة أخرى فإن طرح فكرة الاندماج المصرفي في سورية – مستقبلاً – كحلّ لمواجهة البيئة التنافسية، يلزمه مراجعة وتقييم للحالات الموجودة في البيئات المصرفية المجاورة (سيما في لبنان)، بهدف تقييم كفاءة وفاعلية هذه التجربة، والحصول على تغذية راجعة بعد فترة زمنية من تطبيقها، وتقييم أداء المؤسسة المصرفية الجديدة بعد الاندماج، ومقارنته بالأداء قبل الاندماج بالعودة إلى النسب المالية ومؤشرات الأداء، مما سيساعد المصارف العاملة في سورية – التي لديها رغبة بالاندماج – في تعزيز نقاط القوة وتدعيمها، وتجاوز نقاط الضعف وتلافيها، بما يعزز المركز المالي وربحيته، وتحقيق اهداف المنظمة طويلة المدى، ومعرفة أين تقف المؤسسة المصرفية قبل الشروع بعملية الاندماج، بغية الارتقاء بالكيان المصرفي الجديد بناءً على المقارنات الزمنية، للوصول إلى أكبر عائد ممكن يُرضي رغبات المساهمين والعملاء، ومما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي: **ما أثر عملية الاندماج المصرفي على كفاية رأس المال في عدة حالات من اندماج مؤسسات مصرفية لبنانية بين عامي (٢٠٠٠ – ٢٠٠٤)** ؟. ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

١-٢-١- هل من فرق في مستوى كفاية رأس المال لحالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني وفق دراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة) ؟.

١-٢-٢- هل من فرق في مستوى كفاية رأس المال لحالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك وفق دراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة) ؟.

١-٢-٣- هل من فرق في مستوى كفاية رأس المال لحالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار وفق دراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة) ؟.

١-٣- أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من النقاط الرئيسية التالية:

١-٣-١- أهمية تسليط الضوء على مفهوم الاندماج المصرفي كمفهوم حديث منبثق من مفاهيم علم المصارف والتأمين، وذلك من حيث المفهوم، والتعريف، والتطور التاريخي، ودوره في مجابهة مخاطر البيئة المحلية والخارجية للمصارف الصغيرة والمتوسطة.

١-٣-٢- أهمية تسليط الضوء على مفهوم كفاية رأس المال كأحد محددات النمو الداخلي للمؤسسات المصرفية، وذلك من حيث المفهوم، والتعريف، ودوره في مجابهة (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر سعر الفائدة، مخاطر رأس المال) ضمن البيئة الداخلية للمصارف الصغيرة والمتوسطة.

١-٣-٣- عدم وجود أي حالة اندماج مصرفي في سورية، لذلك تأتي أهمية البحث الحالي في تسليط الضوء على أبرز عمليات الاندماج المصرفي في لبنان، لتشابه الظروف الاقتصادية والاجتماعية والديموغرافية في كلا الدولتين، والاستفادة منها في تشخيص نقاط القوة والضعف التي يمكن أن تنشأ عن عملية الاندماج ذاتها إذا ما اتخذ القرار بتطبيقها في سورية، لتجاوز نقاط الضعف وتلافيها، والعمل على تعزيز نقاط القوة وتدعيمها، للحيلولة دون فشل عملية الاندماج ذاتها، ولكي لا تكون عائقاً يحول دون مساهمة القطاع المصرفي في الخطط التنموية للدولة في حاضرها ومستقبلها.

١-٣-٤- تحليل مضمون عدة صفقات للاندماج المصرفي في لبنان، تمهيداً لوضع معايير نموذجية لعملية الاندماج المصرفي قبل الشروع في تطبيقها كإستراتيجية لمواجهة المخاطر المحتملة للمصارف العاملة (الصغيرة والمتوسطة) في سورية.

١-٣-٥- أهمية بناء أنموذج مصغر لخطوات اندماج المصارف العاملة في سورية.

١-٣-٦- ندرة الدراسات التي أُجريت حول أثر عملية الاندماج المصرفي على كفاية رأس المال (بحسب علم الباحث)، في محاولة لإغناء المكتبة العربية وإضافة ما هو جديد في هذا المجال.

١-٤- أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية:

١-٤-١- بحث الفروق في البيانات المالية لعينة من المؤسسات المصرفية اللبنانية المُندمجة وفق دراسة تتبعية فيما يتعلق بمتغيرات (قيمة الأصول، نسبة حقوق الملكية، نسبة حقوق الملكية إلى الأصول، نسبة كفاية رأس المال وفق بازل١، نسبة الرفع المالي وفق بازل٣).

١-٤-٢- دراسة كفاية رأس المال العائد لعينة من المؤسسات المصرفية اللبنانية المُندمجة وفق دراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج) في قدرتها على مواجهة (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، المخاطر التشغيلية).

١-٤-٣- التوصل إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي قد تغني البحث في تجربة الاندماج المصرفي وأثره على كفاية رأس المال في البيئة المحلية لسورية، وذلك بعد دراسة البيانات المالية لعينة من عدة حالات اندماج مصرفية لبنانية.

١-٥- فرضيات البحث:

يسعى البحث الحالي إلى اختبار الفرضيات الرئيسية التالية عند مستوى دلالة (٠،٠٥)، حيث سيتم استخدام اختبار تباين الفروق ضمن ثلاث مراحل زمنية وفق معادلة (One Way Anova) لمقارنة الفروق تبعاً لمتغيرات البحث، كما سيتم تطبيق اختبار (Levene) لمقارنة التباين في الفروق داخل المجموعات وخارج المجموعات، أما فرضيات البحث الرئيسية فهي:

١-٥-١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) ونسبة (بازل٣) لحالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

١-٥-٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) ونسبة (بازل٣) لحالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

١-٥-٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) ونسبة (بازل٣) لحالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

١-٦- دراسات سابقة:

١-٦-١- دراسات سابقة عربية:

- دراسة (بو زعرور ودراوسي ٢٠٠٤) الجزائر.
- دراسة (روفية ٢٠٠٥) الجزائر.
- دراسة (جانكير بيك ٢٠٠٥) العراق.
- دراسة (ريحان ٢٠٠٦) فلسطين المحتلة.
- دراسة (زيادة ٢٠٠٦) فلسطين المحتلة
- دراسة (عبد القادر ٢٠١٠) الجزائر
- دراسة (قرة فلاح ٢٠١١) سورية.
- دراسة (الدباس ٢٠١٢) الأردن
- دراسة (لاذقاني ٢٠١٢) سورية.
- دراسة (جردات والشبيل ٢٠١٤) الأردن.

١-٦-١-١- دراسة (بو زعرور ودراوسي ٢٠٠٤) الجزائر.

عنوان الدراسة: الاندماج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية/ حالة الجزائر.

أهداف الدراسة: دراسة عدة حالات اندماج مصرفية في عدة دول أوروبية وأمريكية وعربية، والبحث في إمكانية تطبيقها على المستوى المحلي لعدة مصارف حكومية أو خاصة في الجزائر، والتوصل إلى مجموعة من التوصيات بشأن ذلك.

منهج الدراسة وأدواتها: المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج تحليل مضمون الوثائق التاريخية باستعراض حالات اندماج عالمية، وبيان النقاط الإيجابية والسلبية لها، وتحديد مدى إمكانية تطبيقها على المصارف الجزائرية.

عينة الدراسة: دراسة حالة عدة مصارف أوروبية وأمريكية وعربية طبقت عليها استراتيجية الاندماج المصرفي بين عامي (١٩٩٨-٢٠٠٤)، وبيان موقعها المالي والتنافسي قبل عملية الاندماج وبعدها.

نتائج الدراسة: بينت النتائج فعالية عملية الاندماج المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للمصارف الحكومية والخاصة والأهلية التي عرضتها الدراسة في كل من أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية وعدد من الدول العربية، بالرغم من بعض النقاط السلبية الحاصلة فيها لعدد من المصارف المندمجة في الأردن وجمهورية مصر العربية، وذلك لحداثة التجربة، وإن الجزائر على الرغم من تواجد عدة مصارف حكومية وخاصة فيها، إلا أنها حتى تاريخ إعداد الدراسة لم تشهد أي عملية اندماج مصرفي، وإن نجاح تطبيق هذه التجربة يتوقف على إمكانية تحول المصارف الخاصة الصغيرة والمتوسطة إلى مصارف تقدم خدمات شاملة ضمن القطاع الذي تغطيه بالنسبة للجمهور المستهدف، ويجب عليها أن تدرس بعناية قبل عملية

تطبيقها عملياً على أرض الواقع، وإن على الحكومة توسيع نطاق الإشراف على المصارف التي قررت التحول إلى عملية الاندماج وذلك كي لا تصاب التجربة بالفشل نتيجة توسع عمليات الاحتكار.

١-٦-١-٢- دراسة (روفية ٢٠٠٥) الجزائر.

عنوان الدراسة: استراتيجية النمو المصرفي من خلال عمليات الاندماج.

أهداف الدراسة: البحث في عمليات الاندماج والاستحواذ عامة، والاندماج المصرفي خاصة من حيث (المزايا، الخلفية النظرية، المحددات، المخاطر، آثار الاندماج على المحيط الخارجي والداخلي للمصارف، ورصد أهم تجارب الاندماج المصرفي في كل من أمريكا، وأوروبا، والوطن العربي، واستخلاص نقاطها الإيجابية، وعرض حالة اندماج الشركة التونسية للبنوك لمصرفين تنمويين، والتوصل إلى جملة مقترحات.

منهج الدراسة وأدواتها: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بتحليل بيانات الاندماج والاستحواذ بشكل استقرائي، والمنهج التاريخي لمختلف تجارب الاندماج في أمريكا الشمالية وأوروبا والوطن العربي، والمنهج الإحصائي باعتماد معايير (F & A) الإحصائية للتحقق من وجود اقتصاديات سلمية داخل الجهاز المصرفي الجزائري باستخدام معامل الارتباط المتعدد.

عينة الدراسة: حالة اندماج الشركة التونسية للبنوك لمصرفين تنمويين بين عامي (٢٠٠٠ – ٢٠٠٥).

نتائج الدراسة: إن دافع تحقيق الربح ومواجهة مخاطر السوق هو أساس كل عملية اندماج مصرفي، بهدف التحكم بعمليات التمويل الخارجي وإدارة الاحتياطات النقدية والأجنبية، وإن أكبر (١٥) مصرفاً أمريكياً نتاج عمليات اندماج، لقدرتها على توفير عدة مزايا بفعل تحرير تجارة الخدمات المالية، وزيادة حجم المصرف الجديد، فكلما زاد حجم المخرجات انخفض متوسط الكلفة، مما يحقق وفورات الحجم بفعل ثبات مصدر الودائع وتنوعها وتوسيع نطاق آجالها، نظراً لتوسع قاعدة العملاء، مما يؤدي لانخفاض التكلفة ويسمح بمواجهة المنافسة محلياً ودولياً، ويدعم رأس المال، ويساعد في التوسع الأفقي والرأسي للأعمال والخدمات، والاستفادة من الحوافز الضريبية، وتنويع الإدارة من جراء تداخل ثقافات المصارف المندمجة سيما المتطورة منها، كما يجنب الاندماج الهزات التي قد تصيب المصارف سيما الصغيرة أو المُتعثرة، ويسمح بتخفيض مخاطر الاستثمار، وتحقيق مزايا الإنتاج الكبير الناتج عن انصهار مزايا المصارف المندمجة، وتعظيم الحصة السوقية والخوض في أعمال جديدة ومتنوعة. وبالرغم تلك الميزات إلا أن الاندماج يبقى عالي المخاطر، ويحتاج إلى دراسة مستفيضة بعد الاندماج، فقد يؤدي إلى خلق قوى احتكارية كبرى داخل المصرف، وتمركز السوق النقدية، وارتفاع أسعار الخدمات، والتأثير على المنافسة وصغار المقترضين، إذ تمتنع المصارف الكبرى عن تمويل المؤسسات الصغيرة، وعلى الصعيد الاجتماعي يؤدي الاندماج إلى إغلاق عدة فروع وتسريح عدد هائل من الموظفين، وغياب الكفاءة، وزيادة البيروقراطية، وطول خطوط اتخاذ القرار، وزيادة تكلفة الأعمال، واحتمال تعثر البنوك العملاقة المدمر لكامل الجهاز المصرفي كما حدث في (جنوب شرق آسيا).

١-٦-١-٣- دراسة (جانكير بيك ٢٠٠٥) العراق.

عنوان الدراسة: المصارف العراقية بين خياري الرسملة والاندماج/ دراسة على عينة من المصارف التجارية.

أهداف الدراسة: تحليل بيانات خاصة بعينة مصارف عراقية باستخدام عدة أساليب إحصائية للتنبؤ المستقبلي وتحديد خيار استراتيجي من عدة بدائل متاحة (رسملة، اندماج، رسملة واندماج بصورة تكاملية)، وتقديم إطار نظري للمداخل الحديثة في زيادة رأس المال وتحسين الخدمات المصرفية، خاصةً فيما يتعلق بالرسملة والاندماج والعولمة المصرفية، وتقديم وصف تحليلي لعينة من المصارف العراقية بما يساعد في التعرف على المشاكل ووضع الحلول المناسبة لها، واقتراح آلية تساعد في التصدي للتحديات الحالية في مجالي حجم رأس المال وتحسين الخدمات المصرفية.

منهج الدراسة وأدواتها: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بجمع حقائق عن المصارف العراقية الحكومية والأهلية، وعن عمليات الاندماج، والمنهج التاريخي باستعراض التجربة العراقية في الرسملة والاندماج، والمنهج الإحصائي باعتماد بيانات المصارف الحكومية والأهلية قبل الاندماج وبعده.

عينة الدراسة: تكونت من (٣) مصارف رئيسة عاملة في العراق بين عامي (٢٠٠٠ - ٢٠٠٥) وهي مصرف الرافدين (مصرف تجاري حكومي)، مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار (مصرف تجاري أهلي)، والمصرف العراقي الإسلامي (مصرف تجاري أهلي).

نتائج الدراسة: كان للتطور والانتشار السريع الذي شهدته الساحة الدولية لأشكال العولمة المختلفة، في جانبها المالي والمصرفي أثر حاسم في تسارع التحديات التي تواجهها المصارف، التي وجب التكيف معها ومواجهتها، فما كان أمامها من خيار متاح إلا الرسملة والاندماج، والتي لم تكن من السهولة والجاهزية الكافية لاعتمادها دون دراسة معمقة وتقييم موضوعي لجوانبها المختلفة، وإلا كانت نتائجها السلبية، كما بينت النتائج عدم تمكن معظم المصارف العراقية من الالتزام بالمعايير المحلية الخاصة بكفاية رأس المال المحددة من قبل السلطة النقدية (البنك المركزي العراقي)، لاسيما مصرف الرافدين والمصرف العراقي الإسلامي، كما لم تتمكن تلك من تحقيق المعايير الدولية لكفاية رأس المال المقررة من قبل لجنة (بازل). كما بينت النتائج حاجة المصارف العراقية الملحة لتبني سياستي الرسملة والاندماج معاً، إذ أن تبني واحدة منها لم يكن كافياً نظراً للتدني الكبير في رأس المال الخاص بها، فالمصارف العراقية الكبيرة والناجحة التي تتمتع بحصة سوقية محلية كبيرة لن تتمكن من مقاومة ومنافسة المصارف الأجنبية المتوقع دخولها إلى القطر، سيما وأن المصارف المركزية في الدول المجاورة قد حددت سقفاً لرؤوس الأموال لا يقل عن (٥٠) مليون دولار أمريكي، في الوقت الذي لا يزيد رأسمالها حالياً عن (١٠) مليون دولار، فالمصارف العراقية - كما أشارت سياسة إدارة رؤوس أموالها - لا تحظى بمناخ إداري يدرك أهمية تبني إستراتيجية الرسملة والاندماج.

١-٦-١-٤- دراسة (ريحان ٢٠٠٦) فلسطين المحتلة.

عنوان الدراسة: الدمج المصرفي للمصارف العاملة في فلسطين، تقييم تجربة دمج بنك القاهرة/ عمان فرع المعاملات الإسلامية في البنك الإسلامي الفلسطيني.

أهداف الدراسة: تعرف أسباب تجربة الاندماج التي قام بها البنك الإسلامي الفلسطيني، وما هي المعايير التي وضعها مع سلطة النقد الفلسطينية للحكم على نجاح التجربة، وما الآثار المترتبة على هذا القرار من النواحي الإدارية والمالية والبشرية، ودور سلطة النقد الفلسطينية قبل وأثناء وبعد عملية الاندماج، وما هي خطط وأولويات التنمية الاقتصادية للبنك الإسلامي الفلسطيني بعد الاندماج.

منهج الدراسة وأدواتها: المنهج الوصفي التحليلي بإجراء مقابلات مع مدراء المصرف الإسلامي الفلسطيني ومسؤولي سلطة النقد الفلسطينية، وقياس نسبة التغيرات التي طرأت على القوائم المالية للمصارف المندمجة قبل الاندماج وبعده بتحليل أفقي ورأسي لتلك القوائم لتعرف دور الاندماج في دعم التنمية الاقتصادية المختلفة في فلسطين مقارنة مع حجم الودائع التي حصل عليها بعد الاندماج.

عينة الدراسة: تجربة اندماج بنك القاهرة/ عمان في فرع المعاملات الإسلامية للبنك الإسلامي الفلسطيني، حيث طبقت الدراسة على مديري أقسام البنك الإسلامي الفلسطيني ومسؤولي سلطة النقد الفلسطينية في كل من (غزة ورام الله) بين عامي (٢٠٠٢-٢٠٠٦).

نتائج الدراسة: إن عملية الاندماج المصرفي بين الإسلامي الفلسطيني والقاهرة/ عمان فرع المعاملات الإسلامية كانت التجربة الأولى التي تتم في الجهاز المصرفي الفلسطيني منذ تأسيسه عام (١٩٩٥)، ومن التجارب الناجحة وفق معايير البنك الإسلامي الفلسطيني الدامج وسلطة النقد الفلسطينية، فموجودات البنك الدامج زادت بنسبة (٣٤٢%)، وحجم الوداع زاد بنسبة (٢٣٣%)، والاستحواذ على ودائع البنك المندمج وضمها، ثم استثمارها، وزيادة الحصة السوقية، فكان الاندماج وسيلةً وليس هدفاً بحد ذاته لزيادة أرباح البنك الإسلامي الفلسطيني لتصل إلى (٣٢%)، مما زاد من مركزه التنافسي، كما لم يطرأ أي تغيير على الوضع الوظيفي لموظفي كلا المصرفين، مما جنب المصرف الدامج عدة إشكاليات، وأن الحكم على نجاح تجربة الاندماج في السنوات القادمة يعتمد على مدى كفاءة القائمين على إدارة المصرف للابتعاد عن أية خسائر محتملة، واعتماد سياسات ناجحة لإدارة ودائع العملاء، واستخدام صيغ تمويل قطاعات الصناعة الإسلامية.

١-٦-١-٥- دراسة (زيادة ٢٠٠٦) فلسطين المحتلة.

عنوان الدراسة: دوافع الدمج المصرفي في فلسطين ومحدداته/ دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية العاملة.

أهداف الدراسة: مناقشة أهم دوافع الاندماج وعوائقه الداخلية أو الخارجية على المصارف الوطنية، وبحث اتجاهات العاملين حول دوافع وعوائق الاندماج.

منهج الدراسة وأدواتها: المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي والاستنباطي، وتم تصميم استبانة لتحديد دوافع وعوائق الاندماج المصرفي في فلسطين.

عينة الدراسة: طبقت الدراسة على عينة قوامها (١٢٤) فرداً يمثلون الإدارات العليا لجميع المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، والعاملين في سلطة النقد الفلسطينية بين عامي (٢٠٠٥ – ٢٠٠٦).

نتائج الدراسة: إن المصارف الوطنية تعاني من صغر كياناتها ومحدودية نشاطها في السوق المصرفي الفلسطيني، مما يجعل الحاجة ماسة أمام تلك المصارف للاندماج كوسيلة لتكوين كيانات مصرفية كبيرة وقوية وقادرة على مواجهة المخاطر، كما بينت النتائج عدم استقرار البيئة السياسية وتردي الأوضاع الاقتصادية، وغياب القوانين والتشريعات، وضعف الوعي والثقافة المصرفية السائدة في فلسطين، والتي تعتبر من المحددات الخارجية الأساسية للاندماج، وأنه لا توجد اختلافات بين اتجاهات كلٍ من العاملين في سلطة النقد والإدارات العليا للمصارف الوطنية حول طبيعة دوافع ومحددات تحقيق الاندماج بين المصارف الوطنية الفلسطينية، وأوصت الدراسة إلى سعي المصارف الوطنية للشروع في عمليات الاندماج لتكوين كيانات مصرفية وطنية كبيرة بما يمكّنها من مواجهة المخاطر والتحديات، وإصدار تشريعات وقوانين لتنظيم عمليات الاندماج المصرفي، وتوضيح الحوافز والتسهيلات والمزايا التي يمكن أن تقدمها سلطة النقد الفلسطينية، وغيرها من الجهات ذات الصلاحية لحث المصارف الوطنية وتشجيعها على تحقيق الاندماج فيما بينها، وضرورة تضافر الجهود والسعي من قبل كل من سلطة النقد الفلسطينية والجهاز المصرفي الفلسطيني لنشر الوعي لدى العاملين في القطاع المالي بشكل عام، وفي القطاع المصرفي خصوصاً بأهمية تطبيق الاندماج المصرفي وضروراته، والتعريف بالفوائد التي تترتب عليه.

١-٦-١-٦- دراسة (عبد القادر ٢٠١٠) الجزائر.

عنوان الدراسة: الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي.

أهداف الدراسة: إبراز أثر الاندماج في تحسين أداء المنظومة المصرفية ليكون متوافقاً مع الرؤية الإستراتيجية الشاملة لنمو المصارف مستقبلاً ومعززاً لخططها لرفع القدرات التنافسية، وكيفية التحول نحو المصارف الشاملة التي تقدم كافة الخدمات التي تقدمها المصارف التجارية والمتخصصة والاستثمارية من خلال مصرف واحد كخطوة مهمة لمواجهة المنافسة العالمية.

منهج الدراسة وأدواتها: المنهج التاريخي بعرض الجذور التاريخية للاندماج المصرفي، والمنهج الوصفي التحليلي لعمليات الاندماج والآثار الناجمة عنها.

عينة الدراسة: عدة حالات اندماج مصرفي في أوروبا والعالم العربي بين عامي (٢٠٠٥ – ٢٠١٠).

نتائج الدراسة: يؤدي الاندماج إلى خفض التكاليف بتخفيض أسعار الخدمات، وزيادة الفوائد على الودائع، وتوسيع قاعدة البحث والتطوير والإعلان والتخزين، والاستفادة من الطاقة الفائضة الموجودة لدى المصارف المندمجة، وبالتالي يتحقق الاستخدام الأمثل للموارد وإغلاق الفروع الزائدة التي لا تحقق الربحية

المطلوبة، واختيار الموقع الأفضل للفرع لاستمراره في الأداء لمواجهة انخفاض الإنتاجية والربحية، مما سيساعد في تحسين كفاءة ونسبة رأس المال والموارد النادرة الأخرى كالعمال والمدراء الأكفاء، وخفض التكاليف لزيادة الأرباح، وحماية المؤسسات المصرفية من الأزمات ومواجهة حالات الإفلاس مما يحقق استقراراً في الجهاز المصرفي وبالتالي استقراراً في الاقتصاد الوطني ككل، كما يساعد الاندماج في تقديم خدمات جديدة ومتنوعة وبأسعار تنافسية، مما ينعكس إيجاباً على الموردين والمقترضين وبالتالي تزيد رفاهية الأفراد، وهذا بدوره ينعكس بآثار إيجابية على الاقتصاد الكلي. كما بينت النتائج أن تجربة الاندماج المصرفي التي حدثت في الدول المتقدمة تختلف عن تلك التي حدثت في الدول الناشئة، حيث يكمن ذلك الاختلاف في الدول المتقدمة بأنه يعتبر وسيلة للتخلص من فائض الطاقة بدرجة أكبر من الكفاءة مقارنةً بالإفلاس، بينما في الدول الناشئة يعتبر الاندماج وسيلة لحل الأزمات المصرفية التي تعرضت لها، كما تستفيد الاقتصاديات الناشئة من تخفيض كفاءة التكاليف أكثر من الدول المتقدمة، كما خلصت الدراسة إلى أن تجربة الاندماج المصرفي في الدول الناشئة حالياً لن تؤدي إلى زيادة درجة تركز العمل، لأن أغلب تلك الاندماجات تمت على مستوى مصارف صغيرة الحجم.

١-٦-١-٧- دراسة (قرة فلاح ٢٠١١) سورية.

عنوان الدراسة: دور الاندماج المصرفي في تحسين الكفاءة الاستثمارية.

أهداف الدراسة: التعريف بالاندماج المصرفي كظاهرة فرضتها المستجدات والمتغيرات العالمية، وكمتغير مستقل يُحدث جملة من المتغيرات التابعة الهامة التي تؤثر في العديد من النواحي العملية للكيان المصرفي الجديد، وإلقاء الضوء على عملية الاستثمار المصرفي وأهم العناصر المكونة لها، وأساليب تقييمها وفق مؤشرات كفاءة الاستثمار، ومعرفة الأثر الذي يحدثه الاندماج المصرفي على المتغيرات المستقلة (السيولة، كفاءة رأس المال، الحصة السوقية، وفورات الحجم، كفاءة الإدارة) وعلى المتغير التابع وهو كفاءة الاستثمار المصرفي.

منهج الدراسة وأدواتها: المنهج الوصفي التحليلي الذي باستخدام المقاييس الكمية (كفاءة الاستثمار، السيولة، الحصة السوقية، وفورات الحجم، كفاءة الإدارة)، واستخدام حزمة من الأدوات الإحصائية المتمثلة في اختبار (T-Test)، والانحدار البسيط، والتحليل العاملي لأهم العوامل المؤثرة في كفاءة الاستثمار.

عينة الدراسة: القطاع المصرفي اللبناني وشملت أربع حالات اندماج مصرفي حدثت في الفترة الواقعة بين عامي (٢٠٠٠ - ٢٠٠٤).

نتائج الدراسة: إن كفاءة رأس المال والكفاءة الإدارية قد تحسنت لصالح ما بعد الاندماج عما كانت عليه قبل الاندماج في الحالات الثلاث المدروسة، وقد زادت الحصة السوقية لدى جميع الحالات المدروسة بعد الاندماج، كما بينت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قبل الاندماج وبعده بين كل متغير من المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في أغلب الحالات، وإن الاندماج المصرفي أدى إلى

تحسين الكفاءة الاستثمارية في ثلاث حالات، وتم بناء نموذج يعبر عن أفضل العوامل التي ساهمت في تحسين الكفاءة الاستثمارية لكل حالة من الحالات.

١-٦-١-٨- دراسة (الدباس ٢٠١٢) الأردن.

عنوان الدراسة: أثر الاندماج على أداء الشركات وربحيتها.

أهداف الدراسة: قياس أداء الشركات وعوائدها المالية بعد عملية الاندماج، ودراسة تأثير اندماج الشركات المساهمة العامة في قطاع الصناعة على أدائها المالي وأرباحها.

منهج الدراسة وأدواتها: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستعراض إطارٍ نظري ودراساتٍ سابقة بحثت في مفهوم اندماج الشركات الصناعية، بالإضافة إلى استخدام نموذج (TOBINS-9) لاستعراض الأرباح من خلال مؤشرات السيولة بواسطة نسب مالية عديدة.

عينة الدراسة: حالة اندماج مجمع الضليل الصناعي مع مجمع الشرق الأوسط للصناعة والتجارة التي تمت في عام (٢٠٠٧)، بدراسة تأثير الاندماج على أداء الشركة المتوازن بواسطة نموذج (TOBINS-9) وعلى أرباحها من خلال مؤشرات الربحية والسيولة بواسطة نسب مالية عديدة، بعمل تحليل مقارن قبل سنتين وبعد سنة من عملية الاندماج لاختيار أية تأثيرات قياسية لهذا الحدث، وقد تم اختبار نتائج التحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين عملية اندماج الشركات وبين ما تم تحقيقه من أرباح، وكذلك عدم وجود علاقة بين عملية اندماج الشركات وبين أدائها، وقد أوصت الدراسة بأن يسبق عملية الاندماج حلول مالية أخرى كإعادة الهيكلة المالية، والعمل على بحث العوامل المسببة للتعثر المالي الذي استدعى الاندماج.

١-٦-١-٩- دراسة (لاذقاني ٢٠١٢) سورية.

عنوان الدراسة: محددات وآفاق الاندماج المصرفي وإمكانية التطبيق على المصارف السورية.

أهداف الدراسة: البحث في موضوع الاندماج المصرفي وفي مدى إمكانية تحقيقه فيما بين المصارف السورية، وتقديم صورة مختصرة عن تعريف الاندماج المصرفي، وإيجابياته وسلبياته، وكيفية تحققه، ثم البحث في القطاع المصرفي السوري من حيث شرح هيكله، وأهم نقاط القوة والضعف فيه.

منهج الدراسة وأدواتها: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستعراض إطارٍ نظري ودراساتٍ سابقة بحثت في مفهوم الاندماج المصرفي، بالإضافة إلى تصميم استبانة موجهة إلى عملاء مصرفين حكوميين، ومن ثم تحليل نتائج الدراسة إحصائياً للوصول إلى استنتاجات.

عينة الدراسة: طبقت الدراسة على عينة قوامها (٤٠٠) زبون من عملاء كل من مصرف التسليف الشعبي، ومصرف التوفير في محافظة مدينة حلب.

نتائج الدراسة: قدمت الدراسة بعض الأمثلة العملية عن اندماجات عربية وعالمية، وتحليلاً مالياً لكل من مصرفي التسليف والتوفير الحكوميين، مع محاولة مبسطة (افتراضية) لاندماج هذين المصرفين بالتزامن مع استبيان موجه لعملاء هذين المصرفين وتحليل إحصائي لهذا الاستبيان، وقد توصلت الدراسة لنتائج عديدة أهمها أن السوق المصرفية السورية مقبلة على الإصلاح المصرفي ولكن بتباطؤ وحذر شديدين، كما أبدى أغلب العملاء في مصرفي التسليف والتوفير ترحيبهم بفكرة اندماج المصرفين معاً، وتوقعاتهم بالحصول على أداء أفضل ومزايا أكثر.

١-٦-١-١٠- دراسة (جردات والشبيل ٢٠١٤) الأردن.

عنوان الدراسة: مدى مساهمة المحاسبة الإدارية في اندماج المصارف التجارية.

أهداف الدراسة: إلقاء الضوء على مدى مساهمة المحاسبة الإدارية في كل مرحلة من مراحل اندماج المصارف التجارية وهي (مرحلة التخطيط، مرحلة التفاوض، مرحلة الإنهاء والتكامل، مرحلة تقدير وتحديد الآثار المتولدة عن اندماج المصارف التجارية)، وتوعية إدارات المصارف بهذه المساهمة، والوصول إلى نتائج من شأنها تحقيق أهداف الدراسة.

منهج الدراسة وأدواتها: المنهج الوصفي التحليلي باستخدام عدة أساليب إحصائية متضمنة في برنامج (SPSS)، للتعرف على درجة استجابة عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي قام الباحثان بتطويرها متعلقة بموضوعات (المحاسبة الإدارية، الاندماج، مجموعة أبحاث أُجريت في مجال المحاسبة الإدارية والاندماج) والتي تقيس مدى مساهمة المحاسبة الإدارية في اندماج المصارف التجارية تضم (٤٤) فقرة.

عينة الدراسة: تكونت من جميع مدراء ورؤساء أقسام (الإدارة العليا، الدوائر المالية، المحاسبين الإداريين، المدراء الماليين، مدراء التدقيق، رؤساء أقسام الحسابات والتحليل المالي، مدراء ورؤساء أقسام إعداد القوائم المالية) في عدد من المصارف التجارية في الأردن، وعددهم (٨١) فرداً في عام (٢٠١٤).

نتائج الدراسة: إن المحاسبة الإدارية وكوادرها الموجودة لدى المصارف التجارية تساهم بشكل إيجابي في عمليات التخطيط للاندماج، وهذا يتفق مع الوظائف الأساسية المنوطة بالمحاسبة الإدارية التي وردت في الجانب النظري للدراسة، كما أن المحاسبة الإدارية وكوادرها العاملة داخل المصارف التجارية تساهم بشكل إيجابي في مرحلة التفاوض لاندماج المصارف، فالتفاوض كمرحلة ذات أهمية تتطلب فريق تفاوض ذا إمكانيات عملية وعلمية عالية، إضافة إلى انتقال المحاسبة الإدارية من أدوارها التقليدية إلى أدوار أكثر حداثة، كما بينت النتائج أن المحاسبة الإدارية تساهم في مرحلة إنهاء وتكامل اندماج المصارف التجارية والحصول على الموافقات وإتمام تمويل الصفقة، وأن المحاسبة الإدارية وفريقها الموجود لدى المصارف التجارية يساهم بشكل إيجابي خلال مرحلة تقدير وتحديد الآثار المتولدة عن الاندماج، وهذا يتفق مع الوظائف الأساسية المنوطة بالمحاسبة الإدارية التي تم ذكرها في الجانب النظري من الدراسة.

١-٦-٢- دراسات سابقة أجنبية:

- دراسة (Spagnlo et al 2007) The United States of America.
- دراسة (Pilloff & Santomero 2008) The United States of America.
- دراسة (Tambi 2009) India.
- دراسة (Taker 2010) Turkey.
- دراسة (Agyenim & Roberta 2010) The United States of America.
- دراسة (Van Roy 2011) The United States of America
- دراسة (Cai 2012) China.
- دراسة (Saluja & Roshan 2012) India.
- دراسة (Kwan & Eisenbeis 2013) The United States of America.
- دراسة (Beitel & Schiereck 2014) The United States of America.

١-٦-٢-١- دراسة (Spagnlo et al 2007) The United States of America.

عنوان الدراسة: تذبذب نتائج الاندماج المصرفي على التنافسية والاستقرار.

Implications of the Bank Merger Wave for Competitive and Stability.

أهداف الدراسة: البحث في موضوع الاندماج المصرفي وعلاقته بالمنافسة والاستقرار المالي في الولايات المتحدة الأمريكية، وتسليط الضوء على حركة الاندماج في القطاع المصرفي التي اتسعت بشكل كبير في الآونة الأخيرة.

منهج الدراسة وأدواتها: منهج تحليل المضمون والعرض التاريخي ومراجعة الأدب النظري المتعلق بالاندماج المصرفي.

عينة الدراسة: طبقت الدراسة على (١٨٠) حالة اندماج مصرفي عرضت في عدة تقارير صادرة عن البنك الفدرالي المركزي في الولايات المتحدة الأمريكية بين عامي (٢٠٠٠-٢٠٠٧).

نتائج الدراسة: تعرضت الدراسة لموضوع الاندماج المصرفي وعلاقته بالمنافسة والاستقرار المالي في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تم تسليط الضوء على حركة الاندماج في القطاع المصرفي التي اتسعت بشكل كبير في الآونة الأخيرة، وذكر الباحثون أن السبب الحقيقي وراء حركة الاندماج يعود إلى تحقيق أهداف الإدارة المتمثلة بزيادة الربحية من خلال التنويع، وتحقيق الوفورات الاقتصادية، وتخصيص الأسواق، ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تحديد أثر الاندماج على المنافسة، إذ لوحظ من خلال عرض (١٨٠) حالة اندماج مصرفي منتشرة في عدة ولايات أمريكية أن الاندماج يؤدي إلى توسيع الحصة السوقية للشركات المندمجة، كما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة من خلال تقليل الكلفة للشركات المصرفية المندمجة، وذلك من خلال مقارنة المخاطر قبل الاندماج وبعده.

١-٦-٢-٢- دراسة (Pilloff & Santomero 2008) The United States of America.

عنوان الدراسة: تأثير قيمة الاندماج المصرفي والمكاسب.

The Value Effects of Bank Merger and Acquisitions.

أهداف الدراسة: بحث موضوع القيمة الفاعلة للاندماج المصرفي خلال (١٠) سنوات من تاريخ العمليات المصرفية في الولايات المتحدة الأمريكية.

منهج الدراسة وأدواتها: المنهج الوصفي المقارن ومجموعة بيانات لعمليات اندماج مصرفية في الولايات المتحدة الأمريكية.

عينة الدراسة: طبقت الدراسة على (١٥٠٠) حالة اندماج مصرفي غطت (٥٥) ولاية أمريكية خلال (١٠) سنوات ماضية بين عامي (١٩٩٩ - ٢٠٠٨).

نتائج الدراسة: إن القيمة الفاعلة لعمليات الاندماج المصرفي في الولايات المتحدة الأمريكية بين عامي (١٩٩٠ - ٢٠٠٠) كانت متذبذبة وغير مستقرة، إذ تشير الدراسة إلى تزايد معدلات الاندماج في الآونة الأخيرة، إذ تم تسجيل (١٥٠٠) حالة اندماج في (١٠) سنوات فقط بين المؤسسات المالية في الولايات المتحدة الأمريكية، وعموماً فإن الأساس الذي بنيت عليه حالات الاندماج هو المزايا والمكاسب الناجمة عن عمليات الاندماج، والمتمثلة بزيادة القوة السوقية وتحقيق الوفورات الاقتصادية، وزيادة ثروة حملة الأسهم، وأخيراً تقليل كلف التشغيل وغيرها.

١-٦-٢-٣- دراسة (Tambi 2009) India.

عنوان الدراسة: تأثير عمليات الاندماج والاستحواذ على أداء المصارف الهندية.

Impact of Mergers and Amalgamation on the Performance of Indian Banks.

أهداف الدراسة: تقييم عمليات الاندماج والاستحواذ على أداء المصارف الهندية بافتراض أن الاندماج يعمل على تحسين الأداء بزيادة القوة والحصة السوقية، وتحقيق وفورات كمية ونوعية في السيولة المالية.

منهج الدراسة وأدواتها: المنهج الوصفي التحليلي باستخدام بيانات (٤٠) مصرفاً ضمن (١٩) حالة اندماج مصرفي في الفترة الواقعة بين عامي (٢٠٠٠ - ٢٠٠٨)، حيث تمت مقارنة أداء المصارف (سنتين قبل الاندماج، سنتين بعد الاندماج) وفق معادلة (T-test Paired) لأربعة معايير (تحسين الأداء الكلي، اقتصاديات الحجم، الوفورات التشغيلية، الوفورات المالية).

عينة الدراسة: طبقت الدراسة على بيانات (٤٠) مصرفاً مندمجاً في الهند ضمن (١٩) حالة اندماج مصرفي، وذلك في الفترة الواقعة بين عامي (٢٠٠٠ - ٢٠٠٨).

نتائج الدراسة: عدم وجود فرق بين أداء المصارف الهندية المندمجة مع باقي المؤسسات المصرفية في البلدان الأخرى الأكثر تقدماً (كفرنسا، بريطانيا، وتركيا)، كما بينت النتائج أن الاندماج قد فشل في تحسين أداء المؤسسات المصرفية الصغيرة بعد الاندماج، لكن تجربة الاندماج كانت ناجحة في تحسين أداء

المؤسسات المصرفية كبيرة الحجم بعد الاندماج، وقد أوصى الباحث بضرورة القيام بدراسات أخرى على نفس الموضوع مع أخذ فترات زمنية أطول وقياس متغيرات أخرى.

١-٦-٢-٤- دراسة Turkey (Taker 2010).

عنوان الدراسة: معيار كفاية رأس المال بازل/ دراسة تطبيقية على ثلاثة بنوك تركية.

أهداف الدراسة: تطبيق معايير لجنة (بازل٢) لحساب نسبة كفاية رأس المال لثلاثة مصارف تركية لقياس (مخاطر الائتمان، مخاطر السوق، مخاطر التشغيل).

منهج الدراسة وأدواتها: المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق معايير لجنة (بازل٢) لحساب نسبة كفاية رأس المال لثلاثة مصارف تركية والطريقة المعيارية وطريقة التقويم الداخلي لقياس مخاطر الائتمان، والوسط الحسابي للقيمة المعرضة للمخاطر، إضافة إلى طريقة القيمة التاريخية المعرضة ونموذج محاكاة (منتكارلو) لقياس مخاطر السوق، وطريقة المؤشر الأساسي والطريقة المعيارية لقياس مخاطر التشغيل.

عينة الدراسة: بيانات مالية وإحصائية لثلاثة مصارف تركية بين عامي (٢٠٠٧ - ٢٠١٠).

نتائج الدراسة: إن تطبيق معايير (بازل٢) تخفض نسبة كفاية رأس المال للبنوك التركية بين (٢٥% إلى ٥٠%)، على الرغم من فعالية تطبيق تلك المعايير في زيادة القدرة التنافسية للمصارف التركية مستقبلاً وذلك لحداثة التجربة، وإن تركيا على الرغم من تواجد عدة مصارف حكومية وخاصة فيها إلا أنه وحتى تاريخ إعداد الدراسة لم تشهد أي عملية تطبيق لمعايير لجنة (بازل٢)، وإن نجاح تطبيق هذه التجربة يتوقف على إمكانية تحول المصارف الخاصة الصغيرة والمتوسطة إلى مصارف تقدم خدمات شاملة ضمن القطاع الذي تعمل فيه وتغطيه بالنسبة للجمهور المستهدف، وأنها يجب أن تدرس بعناية قبل عملية تطبيقها عملياً على أرض الواقع، وأن على الحكومة توسيع نطاق الإشراف على المصارف التي أزمعت على تطبيق تلك المعايير وذلك كي لا تصاب التجربة بالفشل نتيجة توسع عمليات الاحتكار.

١-٦-٢-٥- دراسة The United States of America (Agyenim & Roberta 2010).

عنوان الدراسة: تكامل أنظمة المحاسبة الإدارية في عمليات الاندماج والاستحواذ/ دور المحاسبين الإداريين.

Integrating Management Accounting Systems in Mergers and Acquisitions The Role of Management Accountants.

أهداف الدراسة: تعرف الدور الذي يلعبه المحاسبون الإداريون في نظام المحاسبة الإدارية بعد الاندماج والاستحواذ بين الشركات.

منهج الدراسة وأدواتها: أسلوب المقابلة الذي تم إجراؤه على عينة الدراسة المكونة من ثماني شركات، حيث استعين بالبيانات المالية المحفوظة لها قبل الاندماج وبعد الاندماج.

عينة الدراسة: ثمانية شركات تجارية، وما تتضمنه من كادر محاسبة، وقد تم تحليل البيانات المالية لتلك الشركات وفق أسلوب المقابلة قبل الاندماج وبعد الاندماج بين عامي (٢٠٠٥ - ٢٠١٠).

نتائج الدراسة: إن دور المحاسب الإداري في عملية الاندماج يركز بشكل رئيسي على جوانب المهام في عملية اندماج نظم المحاسبة الإدارية، مع اهتمام قليل نسبياً بالجوانب البشرية لعملية الاندماج، وتشير نتائج هذه الدراسة أيضاً إلى أن جميع الشركات المستحوذ عليها تتبنى أطر عمل متشابهة متمثلة بمرحلة ما قبل الاندماج ومرحلة تخطيط عملية الاندماج، كما أشارت النتائج إلى أن الشركات المستحوذة الكبيرة تقوم على استخدام الاستيعاب المباشر لنظم المحاسبة الإدارية المستخدمة في الشركات الأصغر المستحوذة عليها، وقد خرجت الدراسة بعدة توصيات كان أهمها أن عمليات الاتصال والتواصل بين المحاسبين الإداريين في الشركة المستحوذة وبين المحاسبين الإداريين في الشركات المستحوذ عليها مهمة جداً، كما أوصت الدراسة المحاسبين الإداريين بضرورة الاهتمام بشكل متساوٍ بعملية دمج المهام وعملية دمج الأشخاص حيث يتم دمج نظم المحاسبة الإدارية في الشركات المستحوذة والتي تتبنى عملية الاندماج.

١-٦-٢-٦- دراسة (Van Roy 2011) The United States of America.

عنوان الدراسة: تأثير مقررات لجنة (بازل٢) على كفاية رأس مال البنك ومخاطر الائتمان.

Credit Ratings And the Standardized Approach to Credit Risk in Basel II.

أهداف الدراسة: اختبار تأثير مقررات لجنة (بازل٢) على كفاية رأس مال المصرف ومخاطر الائتمان لعينة من المصارف التي تتواجد في ست دول من مجموعة الدول العشر للفترة بين (١٩٥٥ – ١٩٨٨).

منهج الدراسة وأدواتها: نموذج المعادلات الآنية لمتغيرين تابعين (رأس المال المقاس بمعدل رأس المال إلى الموجودات، المخاطر المقاسة بمعدل الموجودات المرجحة بمخاطر الائتمان إلى إجمالي الموجودات)، أما المتغيرات المستقلة فهي (حجم الموجودات، القروض، نسبة مخصص خسائر القروض إلى إجمالي الموجودات، عائد الموجودات، معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي والضغوط التنظيمية).

عينة الدراسة: بيانات مالية لعينة مصارف متواجدة في (٦) دول من مجموعة الدول العشر للفترة بين (١٩٥٥ – ١٩٨٨).

نتائج الدراسة: إن الضغوط التنظيمية كانت ناجحة في زيادة معدل رأس المال إلى الموجودات في (كندا، اليابان، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية) لكن ليس في (فرنسا وإيطاليا)، ولم يظهر أي دليل على زيادة أو انخفاض مخاطر الائتمان خلال الفترة المدروسة، وإن حجم الموجودات له تأثير عكسي ومعنوي على معدل رأس المال إلى الموجودات، وتأثير طردي معنوي على معدل الموجودات المرجحة بمخاطر الائتمان إلى إجمالي الموجودات، وإن القروض لها تأثير طردي معنوي على معدل الموجودات المرجحة بمخاطر الائتمان إلى إجمالي الموجودات، ولكن تأثيرها على معدل رأس المال إلى الموجودات غير معنوي، كما بينت النتائج أن معدل العائد على الموجودات له تأثير طردي معنوي على معدل رأس المال إلى الموجودات، وأن معدل نمو الناتج المحلي له تأثير طردي معنوي على معدل

الموجودات المرجحة بمخاطر الائتمان إلى إجمالي الموجودات في كل من (كندا، فرنسا، إيطاليا والمملكة المتحدة)، وتأثير عكسي معنوي على معدل رأس المال الأساسي إلى الموجودات في (اليابان) وحدها.

١-٦-٢-٧- دراسة China (Cai 2012).

عنوان الدراسة: الاتفاقية الكبيرة الجديدة والصناعة المصرفية الصينية.

The new capital accord and the Chinese banking industry.

أهداف الدراسة: التعرف على أثر مقررات لجنة (بازل٢) لكفاية رأس المال على أداء عمل المصارف الصينية فيما يتعلق بمواجهة المخاطر وتحسين كفاية تخصيص رأس المال والالتزام بنظم إدارة المخاطر.

منهج الدراسة وأدواتها: المنهج الوصفي التحليلي من خلال العودة إلى البيانات المالية، ومن خلال توزيع استبيان على عينة من مديري المخاطر في (٢٤) بنكاً صينياً.

عينة الدراسة: طبقت الدراسة على (٢٤) بنكاً صينياً في عدة مجالات مالية، بالإضافة إلى تطبيق الاستبيان على (١٤٥) مديراً للمخاطر من العاملين في تلك المصارف بين عامي (٢٠١١ - ٢٠١٢).

نتائج الدراسة: إن (٨٣%) من مدراء المخاطر اعتبروا أن مقررات لجنة (بازل٢) تساعد على تعزيز ثقافة إدارة المخاطر، والحد من التقلبات، وخفض الاعتماد على الديون المشكوك في تحصيلها، وتقليل الخسائر التشغيلية، وتحسين التقييم الخارجي للمؤسسات، والمساعدة على الوصول إلى أسواق رأس المال، وتعزيز الكفاءة التنظيمية، كما بينت النتائج أن (٧١%) من مدراء المخاطر اعتبروا أن مقررات لجنة (بازل٢) تحسن كفاءة تخصيص رأس المال ليصبح رأس المال التنظيمي أكثر انسجاماً مع رأس المال الاقتصادي، كما تسمح للمصارف بإدارة محافظها الاستثمارية بشكل أكثر كفاءة.

١-٦-٢-٨- دراسة India (Saluja & Roshan 2012).

عنوان الدراسة: أثر الاندماج على الأداء المالي للمصارف/ دراسة حالة مصرف (HDFC).

Impact of Merger on Financial Performance of Banks- A Case Study of HDFC Bank.

أهداف الدراسة: تقييم أثر الاندماج على الأداء المالي باستخدام نموذج التحليل المالي (CAMIL) لأحد المصارف التجارية الرائدة في الهند وهو مصرف (HDFC).

منهج الدراسة وأدواتها: المنهج التحليل الوصفي للقوائم المالية وفق نموذج (CAMIL).

عينة الدراسة: قوائم مالية لمصرف (HDFC) قبل الاندماج وبعده بين عامي (٢٠١٠ -٢٠١٢).

نتائج الدراسة: إن الأداء المالي للمصرف قد تحسن في مرحلة ما بعد الاندماج على جميع مؤشرات نموذج (CAMIL)، مما أثر بشكل إيجابي ودال على الأداء المالي لها، ولتحسين أداء المصرف المالي لابد من تدريب الموظفين مراقبة موثوقية الدائنين وتجنب مخاطر تسديد الديون، وجعل سياسة الإقراض أكثر شفافية وعدم اللجوء إلى الإجراءات الروتينية في سياسة الإقراض المستخدمة، والعمل على زيادة سقف القروض المقدمة للمشروعات الصغيرة والزراعية، والاهتمام بشريحة أكبر من الناس من خلال تقديم

منتجات مالية تتصف بالتنوع والابتكار، كما يجب على المصرف أن يعمل على إنشاء قاعدة رأسمال في سنوات الرفاه والنجاح الاقتصادي وذلك من أجل استخدامها لمواجهة فترات الأزمات.

١-٦-٢-٩- دراسة (Kwan & Eisenbeis 2013) The United States of America.

عنوان الدراسة: مخاطر المصرف/ الرسملة وعدم الكفاءة.

Bank Risk, Capitalization and Inefficiency.

أهداف الدراسة: استخدام طريقة المعدلات المتزامنة لقياس حالات التناوب الخطي والرسملة وحالات عدم الكفاية لعينة من الشركات المصرفية القابضة الأمريكية في الفترة بين (٢٠٠٠ -٢٠٠٥)، لحساب التغير في رأسمال المصرف وتحديد موقع الخطر من قبل إدارة المصرف لتأثره بالعديد من العوامل الخارجية والداخلية، فالمؤسسات الأقل كفاءة تتحمل مزيداً من الخطر وتكون أقل جودة من الرسملة.

منهج الدراسة وأدواتها: المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج تحليل مضمون الوثائق، باستعراض البيانات المالية لعدة مصارف حكومية وخاصة أمريكية، وبيان النقاط الإيجابية والسلبية لحساب التغير في رأسمال المصرف وتحديد موقع الخطر من قبل إدارة المصرف الذي يتأثر بالعديد من العوامل الخارجية والداخلية.

عينة الدراسة: طبقت الدراسة على عينة مؤلفة من (٢٥٤) شركة مصرفية قابضة في الفترة الممتدة بين عامي (٢٠٠٠ - ٢٠٠٥).

نتائج الدراسة: إن مفهوم رأس المال وفق العديد من التوجهات والآراء الإدارية والاقتصادية والمحاسبية وحتى القانونية عملية مهمة لتحديد الموقع المادي لرأس المال، وإن أسلوب تحديد وتمويل رأس المال في الشركات يختلف عما هو متّبع في المشروعات الفردية، كما يختلف عن الأسلوب المتّبع في منشآت القطاع الاشتراكي، وعند تطبيق طريقة المعدلات المتزامنة لقياس حالات التناوب الخطي والرسملة وحالات عدم الكفاية، لوحظ أن تغير رأسمال المصرف وتحديد موقع الخطر من قبل إدارته يتأثر بالعديد من العوامل الخارجية والداخلية، حيث أكدت النتائج صحة الفرضية القائلة بأن المؤسسات الأقل كفاءة تتحمل مزيداً من الخطر، وتميل لأن تكون أقل جودة من الرسملة، كما حددت الدراسة العديد من الأسباب التي تدفع الشركات إلى الرسملة، ومنها سداد الديون، ورغبة المساهمين بالحصول على أسهم بدلاً من الأرباح النقدية، فضلاً عن مطالبة أعضاء الشركات بالحصول على احتياطي، وبناءً على هذه الأسباب، حددت الدراسة الطرق المتاحة أمام الشركات للقيام بعملية الرسملة وهي طرح أسهم جديدة للاكتتاب وضم الاحتياطي إلى رأس المال.

١-٦-٢-١٠- دراسة (Beitel & Schiereck 2014) The United States of America.

عنوان الدراسة: خلق قيمة مضافة من التعزيز المستمر للسوق المصرفية الأوروبية.

Value Creation at the Ongoing Consolidation of the European Banking Market.

أهداف الدراسة: تحليل الاندماجات والاستحواذات المصرفية التي حدثت في أوروبا في الفترة الزمنية بين عامي (١٩٨٥ – ٢٠٠٥).

منهج الدراسة وأدواتها: منهج تحليل المضمون والمنهج الوصفي التاريخي، والبيانات المالية والميزانيات العائدة إلى (٩٨) حالة اندماج مصرفية أوروبية بين عامي (١٩٨٥ – ٢٠٠٥).

عينة الدراسة: (٩٨) حالة اندماج مصرفية أوروبية في الفترة الزمنية بين عامي (١٩٨٥ – ٢٠٠٥).

نتائج الدراسة: إن حملة الأسهم للبنوك المستهدفة قد حققت أرباحاً غير عادية مهمة إحصائياً في حين أن حملة الأسهم للبنوك المستحوذة بالمتوسط لم تربح ولم تخسر، بالإضافة إلى ذلك فقد أشارت النتائج إلى أنه ومن وجهة نظر المؤسسة الناتجة بعد الاندماج في أوروبا فقد خلقت لها عملية الاندماج قيمة بالمعايير الصافية، لذلك اعتبر الاندماج والاستحواذ في أوروبا بالمتوسط عملية ناجحة.

١-٦-٣- تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية، والتي تناول بعضها عمليات الاندماج المصرفي كحل لمواجه المخاطر الداخلية والخارجية، والتي تشابه البحث الحالي معها بشكل جزئي كدراسة (**بو زعرور ودراوسي ٢٠٠٤**)؛ ودراسة (**روفية ٢٠٠٥**)؛ ودراسة (**جانكير بيك ٢٠٠٥**)؛ ودراسة (**ريحان ٢٠٠٦**)؛ ودراسة (**زيادة ٢٠٠٦**)؛ ودراسة (**Spagnlo et al 2007**)؛ ودراسة (**Pilloff & Santomero 2008**)؛ ودراسة (**Tambi 2009**)؛ ودراسة (**عبد القادر ٢٠١٠**)؛ ودراسة (**Agyenim & Roberta 2010**)؛ ودراسة (**قرة فلاح ٢٠١١**)؛ ودراسة (**الدباس ٢٠١٢**)؛ ودراسة (**لاذقاني ٢٠١٢**)؛ ودراسة (**جردات والشبيل ٢٠١٤**)؛ ودراسة (**Beitel & Schiereck 2014**).

كما تناول البعض الآخر من الدراسات السابقة تطبيق متطلبات لجنة (بازل) كمعيار أساسي لتحقيق كفاية رأس المال والملائة المالية، والتي تشابه البحث الحالي معها بشكل جزئي كدراسة (**Taker 2010**) ودراسة (**Van Roy 2011**)؛ ودراسة (**Cai 2012**)؛ ودراسة (**Kwan & Eisenbeis 2013**).

كما لوحظ انعدام الدراسات السابقة التي تناولت بالبحث والتقصي علاقة كلا المتغيرين مع بعضهما البعض (الاندماج المصرفي وأثره على كفاية رأس المال)، ومنها تأتي أهمية البحث الحالي وجديته، مما مكَّن من تلافي بعض من أوجه القصور في عدة مجالات مختلفة، كالجانب النظري، والمنهج، والمؤشرات..وغير ذلك.

كما يتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة في استعراضه للعلاقة المتبادلة بين تطبيق الاندماج المصرفي كإستراتيجية فعالة في مواجهة مخاطر (السيولة – الائتمان – التشغيل – السوق)، وبين زيادة كفاية رأس المال للمصارف بعد الاندماج، وذلك كنتيجة حتمية لمواجهة تلك المخاطر، وتسليط الضوء على نقاط القوة والضعف في أية عملية اندماج مصرفي، وتحليل مضمونها تمهيداً لوضع معايير نموذجية لعملية الاندماج المصرفي قبل الشروع في تطبيقها كإستراتيجية لمواجهة المخاطر المحتملة للمصارف

المحدودة (الصغيرة والمتوسطة) العاملة في سورية، والمساهمة في فهم المعايير المالية لخطوات الاندماج المصرفي السليم التي حدثت في عدد من الدول العربية والأجنبية، والتي يمكن الاقتداء بها لأي حالة اندماج مصرفي في سورية مستقبلاً.

كما يتميز البحث الحالي بمحاولة استقصاء عناصر كفاية رأس المال العائد لعينة من المصارف اللبنانية قبل الاندماج بثلاث سنوات في قدرتها على مواجهة (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، المخاطر التشغيلية)، وبعد الاندماج بثلاث سنوات، وثلاث سنوات تتبعية لاحقة لعملية الاندماج، والسعي إلى الاستفادة من هذه التجربة وبحث إمكانية تطبيق استراتيجية الاندماج على بعض المصارف العاملة في سورية مستقبلاً كحلّ لمواجهة البيئة التنافسية لها.

كما يتميز البحث الحالي في أن معظم الدراسات السابقة استخدمت عينات من حالات اندماج مصرفية طبقت في البيئات المحلية لتلك الدراسات، إلا أن البحث الحالي طُبق على حالات من اندماج مصرفية خارج حدود الجمهورية العربية السورية، وبالتحديد في الدولة اللبنانية، حيث تم اختيار تلك الحالات لقربها الجغرافي وتشابه عناصرها الثقافية والسياسية والاجتماعية والأيديولوجي والاقتصادية..إلخ مع البيئة المحلية في سورية.

كما يتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة في استخدام أساليب المعالجة الإحصائية المتضمنة في برنامج (SPSS) عند مستوى دلالة (٠،٠٥)، إذ استُخدمت مقاييس النزعة المركزية (المتوسط، الانحراف المعياري، المتوسط الوزني) ، كما استُخدم (تحليل التباين Analyses Variance) وما تتضمنه من معادلات فرعية (أنوفا ANOVA)، (ليفين Levene)، (دونت سه Dunnet- T3)، (شيفيه sheffet) لحساب الفروق بين نسب (بازل١) (بازل٣) لثلاث مراحل زمنية متلاحقة.

كما يتميز البحث الحالي عن معظم الدراسات السابقة بتقديم أنموذج مقترح للاندماج المصرفي في سورية وفق (رؤية مقترحة) كما يلي:

١- تقييم القطاع المالي قبل عملية اندماج المصارف العامة في سورية.

٢- الاهتمام بتوصيات لجنة (بازل٢) للرقابة المصرفية بخصوص عملية اندماج المصارف.

٣- واقع المصارف العامة موضوع الاندماج من الناحيتين النوعية والكمية.

٤- الصعوبات المتوقعة لعملية الاندماج.

٥- الإجراءات المقترحة لعملية الاندماج.

٦- الإجراءات التمهيدية لعملية الاندماج.

٧- إجراءات الاندماج اللاحقة.

٨- المقترح بخصوص طبيعة المؤسسة المالية الناتجة عن الاندماج وشكلها القانوني.

٩- الاندماج والتحول إلى شركة مساهمة.

٢- الفصل الثاني (الاندماج المصرفي)

٢-١- تمهيد.

(المبحث الأول)

٢-٢- مفهوم الاندماج المصرفي (لمحة تاريخية).

٢-٣- تعريف الاندماج المصرفي.

(المبحث الثاني)

٢-٤- دوافع الاندماج المصرفي.

٢-٥- أهداف الاندماج المصرفي.

٢-٦- أنواع الاندماج المصرفي.

(المبحث الثالث)

٢-٧- إيجابيات وسلبيات تطبيق استراتيجية الاندماج المصرفي.

٢-٨- النتائج المترتبة على الاندماج المصرفي بالنسبة لعدة جهات.

٢-٩- الضوابط اللازمة لنجاح عمليات الاندماج المصرفي (من وجهة نظر الباحث).

٢-١- تمهيد:

تناول الفصل الثاني عرض مفهوم الاندماج المصرفي بلمحة تاريخية، ثم تحديد تعريف الاندماج المصرفي، وأهم الدوافع التي تقف وراءه وأهدافه، مروراً بعرض أهم أنواعه، وبعض إيجابيات وسلبيات تطبيق استراتيجية الاندماج المصرفي، والنتائج المترتبة عليه بالنسبة لعدة جهات، وأخيراً عرض الضوابط اللازمة لنجاح عمليات الاندماج المصرفي (بخلاصة واستنتاج).

(المبحث الأول)

٢-٢- مفهوم الاندماج المصرفي (لمحة تاريخية):

يشكّل الاندماج المصرفي في العالم المعاصر محطة مهمة جداً من محطات تقوية الاقتصاديات الوطنية وتعزيز نتائجه الإيجابية في القطاعات المالية الحكومية والخاصة، فقد بادرت مصارف كثيرة في العالم إلى الاندماج لتشكّل مراكز مالية كبيرة باستطاعتها مواجهة التكتلات الاقتصادية العملاقة، وما يرافق ذلك من تغيرات حاصلة في عالم المال والأعمال، كما لعب الاندماج المصرفي – كاستراتيجية مقاومة – لمواجهة المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المصارف الناشئة الصغيرة والمتوسطة لاسيما (مخاطر الائتمان، مخاطر التمويل، مخاطر السيولة ورأس المال، مخاطر سعر الفائدة، مخاطر التضخم، مخاطر الحصة السوقية ..إلخ)، وهذا كله يتطلب البحث في الجذور التاريخية لعملية الاندماج عموماً، والاندماج المصرفي على وجه الخصوص.

فقد شهد القرن السابع عشر وبدايات القرن الثامن عشر حتى الوقت الحالي الكثير من التغيرات المتلاحقة على مختلف الصُعد، كان أهمها التحول نحو اقتصاديات السوق وإقرار اتفاقية منظمة التجارة العالمية، والتي تناولت لأول مرة قطاع الخدمات الذي يضم الخدمات المالية والمصرفية والتي تعد عصب الحياة الاقتصادية المعاصرة، بالتزامن مع زيادة التوجهات نحو إقامة التكتلات التجارية، وهذا ما جعل الاقتصاد العالمي يتسم بسمة تحرير التجارة والاستثمار والاتجاه نحو العولمة، ونتيجة لذلك عملت هذه المتغيرات العالمية على تشجيع ظاهرتي الاندماج والتملك بين الشركات العالمية، لاسيّما داخل القطاع المصرفي، وهو ما حدا بالاندماج ليصبح جزءاً من المشهد السائد في القطاع المصرفي العالمي، وأحد الخيارات شائعة الاستخدام في ظل تلك المتغيرات، من أجل نمو وتوسع المصارف، والتي تعد إحدى العناصر الهامة في تسريع عملية النمو الاقتصادي بشكل منطقي (موسى، ٢٠٠٨، ص١١). وعلى الرغم من شيوع عمليات الاندماج هذه وأهميتها الاستراتيجية، فقد أشارت نتائج بعض مكاتب خدمات الاستشارات الاقتصادية أن ما بين (٦٠% إلى٨٠%) من عمليات الاندماج كانت فاشلة من الناحية المالية، وعند البحث عن أسباب هذا الفشل من قبل بعض الباحثين تبين أن بعضاً منها يتعلق بعدم كفاءة وفاعلية إدارة المصارف الدامجة، ونقص المعلومات المتعلقة بقرار الاندماج، وأن نجاح عملية الاندماج مشروط بشكل رئيسي بالإدارة الفاعلة (Ashkanasy, 2010, p3).

ويعود تفاقم وتزايد ظاهرة الاندماج المصرفي داخل اقتصاديات العالم إلى ثلاثة متغيرات هامة هي:

– اتفاقيات تحرير الخدمات المصرفية (OMC) التي جاءت ضمن اتفاقيات تحرير تجارة الخدمات التي تتولاها منظمة التجارة العالمية التي حلت محل منظمة (الغات)، مما زاد من حدة المنافسة في السوق المصرفية العالمية التي أنشأت الكيانات المصرفية الضخمة.

– معيار كفاية رأس المال الذي لا يجب أن ينخفض عن (٨%) من قيمة الأموال الخاصة للمصرف والالتزامات المصرفية له والتي يمكن أن تواجه المخاطر المرجحة.

– عوامل أخرى تفاعلت وأنتجت عمليات الاندماج المصرفي سعياً وراء إعادة هيكلة الخدمات كالتقدم التكنولوجي، وتطور المعلوماتية، وتكريس ظاهرة التكتلات الاقتصادية العملاقة (كالاتحاد الأوروبي، النافتا، تكتل رابطة دول جنوب شرق آسيا) (القويز، ٢٠٠٠، ص٢٩).

وقد تم تسليط الضوء على الجذور التاريخية لظاهرة الاندماج عموماً بين الشركات والمؤسسات الاقتصادية والإنتاجية والخدمية، والاندماج المصرفي بشكل خاص، حيث برزت خمس موجات اندماج رئيسة لوحظت بشكل واضح في الولايات المتحدة الأمريكية والدول الأوروبية لاسيما بريطانيا على وجه الخصوص، واللتان تعتبران الدولتين السباقتين في عملية الاندماج بسبب تجمع رؤوس الأموال في قطاعات (الإنتاج – الصناعة – الخدمات المصرفية والاتصالات) من جهة، وبروز حركتي التجارة الداخلية والخارجية من جهة أخرى (Ashkanasy, 2010, p15)، وهذه المراحل كما يلي:

٢-٢-١- **الموجة الأولى (١٨٩٣ – ١٩٠٤)**: التي ارتبطت بالثورة الصناعية، حيث ظهرت الكارتلات الدولية (أو منظمات الاحتكار الدولية متعددة الجنسيات) خلال ستينات وحتى ثمانينات القرن التاسع عشر، حيث كان الاندماج محدوداً في مجال النفط والحديد والتبغ والصناعات الأساسية الأخرى، وقد بلغت ذروة موجة الاندماج عام (١٨٩٨)، حيث اختفت أكثر من (٤٠١) مؤسسة إنتاجية وصناعية وخدمية، ومن الأسباب التي تقف وراء هذه الموجة:

أ- التخلص من المنافسين.

ب- السيطرة على مراحل الإنتاج.

ج- فرض أسعار غير قابلة للمنافسة بعد خلق الاحتكار.

د- الحصول على الموارد المالية والتسهيلات التي تقدمها الحكومة والعمل دون قيود قانونية (Wong, 2010, P202).

وقد حصلت مجموعة من الاندماجات الأفقية التي خَلَّفَت وراءها شركات عملاقة عاملة في مجال الحديد والصلب والهواتف والنفط والتعدين وسكك الحديد، ونتيجة للاحتكارات الناجمة عن عمليات الاندماج هذه شكلت نهاية هذه الموجة انعكاسات سلبية على الفقراء والأغنياء نتيجة لتثبيت الأسعار عن طريق الاحتكارات، بالتزامن مع ظهور حالات فشل لحركات الاندماج تلك، إذ لوحظ أن من بين (٣٢٨)

صفقة اندماج فشل منها نحو (١٥٤) حالة، حيث كان الفساد الإداري أحد الأسباب الرئيسية التي وقفت وراء ذلك الفشل (Ashkanasy, 2010, p23). كل هذه الظروف دفعت بظهور الأزمة المالية بشكل واضح خاصة بين عامي (١٩٠٤ إلى ١٩٠٧)، حيث انخفضت رؤوس الأموال المعروضة من قبل الجهاز المصرفي، فضلاً عن انخفاض أسعار المعادن والمواد الأولية، مما انعكس سلباً على بورصة (نيويورك)، فانخفض مؤشر سوق الأسهم والأوراق المالية من (٣٥%) في الربع الثالث من عام (١٩٠٧) إلى (٢٠%) في الربع الرابع من العام نفسه، مما دفع بأكبر المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية وهو (بنك كامارس الدولي National Bank Of Camars) إلى إعلان إفلاسه، مما دفع المودعين ليسرعوا إلى سحب إيداعاتهم، ثم توالى الإفلاس والتوقف عن الدفع من قبل المصارف، إلى أن وضعت الحرب العالمية الأولى نهاية لهذه الموجة (Wong, 2010, pp205-206).

٢-٢-٢- الموجة الثانية (١٩١٩ - ١٩٢٩): التي حصلت فيها اندماجات متزايدة فيما بين الصناعات التي تكونت خلال الموجة الأولى، وكان الحافز الرئيسي لهذه الموجة التكامل العمودي (الاندماجات العمودية) المرتبط بالفوائد المتعلقة بالإنتاج الكبير، وما يحققه من فوائد متعددة من أبرزها النجاح في حماية براءات الاختراع، والحفاظ على العلامات التجارية، وتجميع رؤوس الأموال (الخفاجي، ٢٠٠١، ص ص٣٩-٤١). حيث انتشر ذلك النمط من الاندماج لدى الشركات الصناعية المتخصصة بمعالجة الأغذية والكيمياويات والتعدين والسيارات، ولم تخرج الصناعة المصرفية عن هذه التطورات واندفعت باتجاه الاندماج، إذ تشير البيانات إلى تقلص عدد المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية من (٣٠٤١٩) مؤسسة مصرفية في عام (١٩٢١) إلى (٢٥١١٣) مؤسسة مصرفية في عام (١٩٢٩) (Ashkanasy, 2010, p24). وفي هذا الوقت كانت بريطانيا تحقق اندماجات أفقية توازي تلك الاندماجات العمودية التي حدثت في الولايات المتحدة الأمريكية/ ومن أبرزها تشكل شركة (ICI) من اندماج أربع شركات كيمائية، وقد انتهت هذه الموجة أعقاب أزمة (١٩٢٩)، التي تعد من أكبر الأزمات الاقتصادية من حيث العمق والخطورة، نظراً لما خلفته من انعكاسات اقتصادية وسياسية على صعيد تنظيم الاقتصاديات العالمية (Wong, 2010, p206).

٢-٢-٣- الموجة الثالثة (١٩٥٥-١٩٨٧): تتشابه الأسباب التقليدية التي وقفت وراء هذه الموجة مع تلك التي كانت تقف خلف الموجة الثانية، فضلاً عن أسباب جديدة ظهرت بعد التدهور الاقتصادي الذي ساير الحرب العالمية الثانية، ومحاولة التوافق مع ظروفٍ جديدةٍ جاء في مقدمتها أن القيمة الحقيقية لمئات الشركات لا تعكس القيمة السوقية لها، خاصة في ظل أجواء (الثورة الكنزية)١ التي أدت إلى التزام معظم الحكومات الأوروبية بالتوظيف والاستعمال مما قلل من الاندماجات الدفاعية لمواجهة حالة التدهور

١- نسبة إلى جون مينارد كينز (John Maynard Keynes 1883-1946) اقتصادي إنكليزي، ومؤسس النظرية الكينزية من خلال كتابه (النظرية العامة في التشغيل والفائدة والنقود ١٩٣٦).

التي حصلت أثناء الحرب الأخيرة، ويشير الجدول (١) إلى الأهمية النسبية لكل أنواع الاندماجات، إذ يلاحظ تصاعد حركة الاندماجات بأنواعها بين عامي (١٩٥١ – ١٩٧٨)، والتي اتسمت بتفوق الاندماجات المختلطة بشقيها (توسع السوق وتوسع الإنتاج) على حساب الاندماجات العمودية والأفقية، والتي بلغت ذروتها بين عامي (١٩٦٧ – ١٩٦٨)، والتي يطلق عليها عام الاندماج، ويبين الجدول (٢) أيضاً متابعة لحركة الاندماجات خلال هذه الموجة بين عامي (١٩٦٩ – ١٩٨٤)، إذ يتضح تراجع حركة الاندماج في السنوات الأخيرة مقارنةً بالسنوات الأولى، إذ يعد عام (١٩٧٣) نقطة بداية التراجع، حيث انخفض عدد حالات الاندماج من (١٢٠٥) إلى (٥٠٤) حتى عام (١٩٧٤) في كل من بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية، وهكذا استمرت هذه الحالة في السنوات التالية:

الجدول (١) تصنيف حالات الاندماج على المستوى الدولي بين عامي (١٩٥١ – ١٩٧٨)

السنوات / النوع	٥١–٥٤	٥٥–٥٨	٥٩–٦٢	٦٣–٦٦	٦٧–٦٨	٦٩–٧٨
الأفقية	٣٠	٦٠	٤٤	٥٤	٢٦	٢١
العمودية المختلطة منها	١٠	٣٤	٤٨	٥٣	٣٤	١٣
توسيع السوق	٥	٩	٢٢	١٧	١	٠
توسيع الإنتاج	٣٠	١٠١	١٠٤	١٨٩	٢١٦	٣٧
أخرى	٦	١٠	٤٦	٥١	٨٤	٣٩
المجموع	٨١	٢١٤	٢٦٤	٣٦٤	٣٦١	١١٠

المصدر (Weston et al, 1996, p13)

جدول (٢) إحصاء أعداد وقيم الاندماجات في كل من بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية

البيان	بريطانيا		الولايات المتحدة الأمريكية	
السنوات	العدد	القيمة بالمليار $	العدد	القيمة بالمليار $
١٩٦٩	٨٤٦	١،١	٦١٠٧	٢٣،٧
١٩٧٠	٧٩٣	١،٢	٥١٥٢	١٦،٤
١٩٧١	٨٨٤	٠،٠٩	٤٦٠٨	١٢،٦
١٩٧٢	١٢١٠	٢،٥	٤٨٠١	١٦،٧
١٩٧٣	١٢٠٥	١،٣	٤٠٤٠	١٦،٧
١٩٧٤	٥٠٤	٠،٥	٢٨٦١	١٢،٥
١٩٧٥	٣١٥	٠،٣	٢٢٩٧	١١،٨
١٩٧٦	٣٥٣	٠،٤	٢٢٧٦	٢٠
١٩٧٧	٤٨١	٠،٨	٢٢٢٤	٢١،٩
١٩٧٨	٥٦٧	١،٢	٢١٠٦	٣٤،٢
١٩٧٩	٥٣٤	١،٧	٢١٢٨	٤٣،٥
١٩٨٠	٤٦٩	١،٥	١٨٨٩	٤٤،٤
١٩٨١	٤٥٢	١،٢	٢٣٩٥	٨٢،٦
١٩٨٢	٤٦٣	٢،٢	٢٣٤٦	٨٣،٨
١٩٨٣	٤٤٧	٢،٤	٢٥٣٣	٣٧،١
١٩٨٤	٥٠٧	٥،٣	٢٥٤٣	١٢٢،٢

المصدر (Cooke, 1988, p21)

كذلك يبين الجدول (٢) زيادة قيمة الاندماجات بالرغم من انخفاض عددها بفعل عوامل التضخم وارتفاع المعدل العام للأسعار في الدول الصناعية المتقدمة بين عامي (١٩٧٣ – ١٩٧٤)، وترك أسعار عملاتها تتحدد وفقاً لقوى العرض والطلب (عائمة)، كما اتسمت هذه المرحلة بالعدوانية في معظمها وشملت صناعة معينة مثل الصيرفة التجارية والتأمين والخدمات، وبشكل خاص الخدمات المالية التي شكلت نحو (١٥%) من قيمة كل الاندماجات التي حصلت داخل الولايات المتحدة الأمريكية عام (١٩٧٦)، كما ظهرت حالات اندماج أخرى في مجال الموارد الطبيعية على أثر تصحيح أسعار النفط، حيث اندفعت الشركات النفطية نحو الاندماج العمودي لزيادة الاحتياطات النفطية وتحسين قاعدة الموارد المحلية لصناعة النفط، والحاجة لتحسين كفاية التشغيل، وتوقفت هذه الموجة في أواخر الثمانينات مع انهيار بورصة (نيويورك) في تشرين الأول من عام (١٩٨٧)، بعد أن استمرت خلال عقدي السبعينات والثمانينيات من القرن الماضي (Ashkanasy, 2010, p26).

٢-٢-٤- **الموجة الرابعة (١٩٨٨ – ١٩٩٧)**: التي بدأت خلال الربع الثالث من عام (١٩٩٢) على إثر حرب الخليج الثانية، إذ شهدت كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا والدول الصناعية الأخرى مشكلات في الموازنات الحكومية، الأمر الذي دفعها إلى إجراء تخفيضات في نفقات الدفاع، وفي نفس الوقت فُرض على كثيرٍ من الصناعات العسكرية الدخول في موجة من الاندماجات والتوحد، وفي الولايات المتحدة الأمريكية تعززت هذه الموجة إثر القوانين الجديدة التي ظهرت لتسهيل عملية (M & A) لتمكين الشركات الأمريكية من منافسة الشركات الكندية والبريطانية والألمانية (Wong, 2010, p209). وقد ارتبطت هذه الموجة بظاهرة العولمة أو أنها كانت نتيجة لها في ظل بيئة عالمية شهدت اكتمال الوحدة الأوروبية وفتح الأسواق وإقامة مناطق للتجارة الحرة وثورة الاقتصاد، وكانت أكبر عملية اندماج تتمثل في تأسيس (City Group) بقيمة تصل إلى (٨.١) مليار دولار، والتي تمثل إعلاناً جديداً عن بداية تاريخ جديد في الاندماج (Ashkanasy, 2010, p27).

٢-٢-٥- **الموجة الخامسة (١٩٩٨ – حتى الآن)**: التي بدأت في النصف الأول من عام (١٩٩٨)، حيث تم الإعلان عن صفقة تَمَلُّك تخطت أكثر من تريليون دولار، مساوية بذلك كل الصفقات التي أنجزت خلال عام (١٩٩٧)، حيث ساعد على إنجاز هذه العمليات الضخمة من الاندماجات الاستقرار النقدي العالمي وزيادة كفاية الاتصالات والقضاء على صعوبة اللغة المالية باستعمال اللغة المالية الموحدة وهي اللغة الإنكليزية، مما دفع إلى تخطي الحدود الإقليمية والقارّيّة خصوصاً بين الدول المتقدمة نفسها (Ashkanasy, 2010, p29). وبهذا الصدد نفسه، أشار (**الشمري ٢٠٠٤**) في معرض تناوله لموجة الاندماجات التي شهدتها الولايات المتحدة الأمريكية، بأن أول اندماج حصل في أمريكا كان في منتصف الثمانينات من القرن الماضي، وفي عام (١٩٩٣) أصبحت القيمة الكلية للاندماج مساوية تقريباً لـ(١٤٧) بليون دولار، ثم ازدادت عام (١٩٩٤) بمقدار (٥٨%) لتصل إلى أكثر من (٢٣٢) بليون

دولار، والجدولان (٣) (٤) أدناه يظهران حالات الاندماج التي جرت في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ يُظهر الجدول (٤) حجم عمليات الاندماج المُنفرد التي كانت بقيمة بليون دولار أو أكثر، وقد وصلت قيم هذه الاندماجات إلى (٢٣) بليون دولار، ثم أخذت حالات الاندماج هذه بالتراجع في وتيرتها في الربع الأول من عام (١٩٩٥)، إذ سجل عام (١٩٩٦) حالات اندماج بقيمة (٦٥٩) بليون دولار في الولايات المتحدة الأمريكية، لاسيما في مجال صناعة الاتصالات، ومن الأمثلة على ذلك اندماج شركة (بل ابنلايك مع تايكس) بصفقة قدرها (٢١,٣) بليون دولار ومع شركة الاتصالات البريطانية (PICS) بقيمة (٢٠,١) بليون دولار، وتملّك شركة (بوينغ) لشركة (ماكدونالد دوغلاس) بمبلغ (١٤) بليون دور، وشراء شركة (جوليت) لشركة (دور لسيل) بمبلغ (٧,٩) بليون دولار:

جدول (٣) حالات الاندماج الخمس الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية (القيمة بالبليون دولار)

الشركات	السنة	القيمة $	نوع المعاملة التجارية
Taxaco- Getty	١٩٨٤	١٠،١	التملك بالأسهم وأخرى
Bristor Myers- Souible	١٩٨٩	١١،٥	التملك بالأسهم
Philp Morris – Kraft	١٩٨٨	١٨،٧	التملك بالأسهم
Chevron - Culf	١٩٨٤	١٣،٣	التملك النقدي
Time- Warner	١٩٨٩	١٤	التملك بالأسهم وتحمل المديونية
Atax - MC - Caw Celluar	١٩٩٤	١٨،٩	التملك بالأسهم وتحمل المديونية

المصدر (Ross & Jordan, 2009, p710)

جدول (٤) حالات الاندماج الكبرى في أمريكة بين عامي (١٩٩٣ – ١٩٩٤) (القيمة بالمليار دولار)

الشركة المُندمجة خلال عام ١٩٩٣	القيمة $	الشركات المُندمجة خلال عام (١٩٩٤)	القيمة $
Merck - Med co Contaion - ment	٦،٢	At &Mc Caw Celluar	١٨،٩
Columbia Health Carefully Galen Health Care	٤،٢	Viacom - Paramount	٩،٦
Sprint – Centel	٤	American Home Products, American Cyanamid	٩،٣
Primerica – Cluantum	٤	Vlacom - biock bustor Ent Columbia Health care	٨
Hanson - Cluantum Chemical	٣،٢	HCA - Hospital Corp	٥،٦

المصدر (Ross & Jordan, 2009, p710)

٢-٣- تعريف الاندماج المصرفي:

ظهرت عدة تعاريف لمفهوم الاندماج عموماً والاندماج المصرفي على وجه الخصوص، كما ظهرت تعاريف أخرى لمفاهيم قريبة من مفهوم الاندماج المصرفي.

٢-٣-١- تعريف الاندماج:

تجدر الإشارة هنا إلى الفرق بين الاندماج في معناه الدقيق والتجميع، إذ يشير هذا الأخير إلى انحلال شركتين أو أكثر وانصهارهما معاً في كيان جديد دون أن يبقى وجود لأي من الشركتين الأصليتين (موسى، ٢٠٠٨، ص٢١). أما الاستحواذ أو الاستيلاء فهو من الوسائل التي تعمل لصالح الاستراتيجيات

القائمة على إعادة الهيكلة أو عمليات التطهير داخل الشركات، فتكون بذلك فرصة لاستغلال الشركات الكبرى للشركات الصغرى من خلال حصة الأسهم ضمن الشركة الجديدة الكبيرة، فتستحوذ الشركة ذات الحصة الكبيرة من الأسهم (فوق ٥١%) على عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة..إلخ، أي ذوبان الصغير في بوتقة الكبير (Ashkanasy, 2010, p11). كما تجدر الإشارة إلى أنه ينبغي التفرقة بين الاندماج وعمليات إعادة الهيكلة على الصعيد الاقتصادي، إذ أن الاندماج يعكس إرادة التمركز والتجميع، فالاندماج قبل كل شيء هو فرصة لتوحيد الموارد والكفاءات، وعلى العكس من ذلك فإن إعادة الهيكلة تضمن بقاء انقسام الشركات الصغيرة إلى مجموعة فروع أو جملة من الوحدات المتمايزة، ومن أمثلة ذلك المساهمات الجزئية في الأصول التي تعتبر إحدى السبل التي تلجأ إليها الشركات عادة إذا ما أرادت التخلي عن جزء من مهامها أو نسب تلك المهام إلى شركات أخرى، كما يختلف الاندماج عن المساهمات، كون أن هذا الأخير لا يعكس أي ميول إلى التجميع أو التمركز واتحاد الموارد والأصول ويتم اللجوء إليه لتحقيق هدفين أساسيين:

أ- ممارسة الرقابة على نشاط إحدى الشركات خاصة تلك التي تعمل في مجال مشابه.

ب- كما قد يكون من وراء سياسة تنويع في شكل توظيفات في حالة النشاطات المتمايزة (العارضي، ٢٠١٢، ص٩).

٢-٣-١-١- **تعريف الاندماج من الناحية القانونية:** هو ربط إرادة الاندماج بنظام قانوني يؤدي إلى تطبيق القواعد الخاصة بهذا النظام، وقد اختلفت اتجاهات تفسير الطبيعة القانونية للاندماج وأثارت جدلاً طويلاً، ويتأسس الاندماج على أنظمة قانونية أخرى وهذه الأخيرة لا تهتم بنوع الاندماج أو الدوافع الاقتصادية التي أدت إليه، بل تهدف إلى الوقوف على آثار الاندماج في مواجهة المساهمين وآثاره على أموال الشركات المُندمجة وعلاقتها ببعضها البعض وبالغير، كما أنه ذو طبيعة عقدية وهو عبارة عن عقد يقوم على الإرادة بين شركتين أو أكثر بمقتضاها يتم اتفاقها على وضع أعضائها وأموالها في شركة واحدة (Thompson & Dass, 2013, p100). وأياً كانت طريقة الاندماج، بالاستحواذ، أو إعادة الهيكلة، أو المساهمة الجزئية، أو بالتجمع، أو بالتوحيد، أو بالضم..إلخ فإنه يقوم على أربعة عناصر:

أ- شركتان أو أكثر قائمتان قبل الاندماج.

ب- اتفاقية اندماج تربط بين الشركات المعنية.

ج- وضع كافة الشركاء لحصصهم في هذه الشركات في مجموع مشترك.

د- فناء الشخصية المعنوية للشركة المُندمجة (مالك، ٢٠١١، ص٢٧).

٢-٣-١-٢- **تعريف الاندماج من الناحية الاقتصادية:** هو تلك العملية التي تؤدي إلى انضمام شركة أو أكثر، فتتخلى الشركة المُندمجة عن ترخيصها وتتخذ اسماً جديداً لها، عادة يكون المؤسسة

الدامجة أو الحائزة، وتضاف أصول وخصوم المُندمج إلى أصول وخصوم الدامج، باعتبار أن الاندماج انتقال من وضع تنافسي معين إلى وضع تنافسي أفضل، كما يسعى إلى تحقيق أبعاد عديدة أهمها:

أ- المزيد من الثقة والطمأنينة والأمان لدى العملاء والمتعاملين.

ب- خلق وضع تنافسي أفضل للكيان المصرفي الجديد تزداد فيه القدرة التنافسية وفرص الاستثمار.

ج- إحلال كيان إداري جديد أكثر خبرة يؤدي وظائفه بكفاءة أعلى (Drury, 2011, p40).

٢-٣-٢- تعريف الاندماج المصرفي:

لقد تعددت وتنوعت مفاهيم الاندماج المصرفي في مجال اقتصاديات البنوك، إذ يقصد به اتحاد مصرفين أو أكثر تحت إشراف حكومي أو تنظيمي رقابي من طرف السلطات النقدية، حيث تضاف أصول وخصوم المصرف المُندمج إلى أصول وخصوم المصرف الدامج (موسى، ٢٠٠٨، ص٢٢). كما عرّفه **اشكنازي (Ashkanasy 2010)** بأنه "اتفاق يؤدي إلى اتحاد مصرفين أو أكثر وذوبانهما إرادياً في كيان مصرفي واحد، ويكون الكيان الجديد ذا قدرة أعلى وفعالية أكبر على تحقيق أهداف كان لا يمكن أن تتحقق قبل تكوين الكيان المصرفي الجديد" (Ashkanasy, 2010, p14). كما عرّفه **ديوري (Drury 2011)** بأنه "اتحاد مصالح بين مؤسستين مصرفيتين أو أكثر، تعملان في ذات المجال (تأميني، تجاري..إلخ)، وقد يتم هذا الاتحاد من خلال المزج الكامل بينهما لظهور كيان مصرفي جديد، أو قيام أحد المصارف بضم مصرف أو مجموعة مصارف أخرى إليه، كما قد يتم الاندماج بشكل كلي أو جزئي، أو بسيطرة كاملة أو جزئية من خلال تجميع الأسهم معاً أو تحويل دفعات نقدية للمؤسسة المصرفية التي يتم الاستحواذ عليها (Drury, 2011, p44). كما عرّفه (**التميمي ٢٠٠٣**) بأنه "اتحاد بين مؤسستين مصرفيتين أو أكثر تحت إدارة واحدة، وقد يؤدي هذا الاندماج إلى زوال المصارف المشاركة في تلك العملية وظهور مصرف بشخصية قانونية جديدة، أو زوال أحد المصارف وضمه مع المصرف الدامج الذي يمتلك كافة حقوق المصرف المُدمج، ويلتزم بكافة التزاماته تجاه الغير (التميمي، ٢٠٠٣، ص٢٢). ووفق (مجلة اتحاد المصارف العربية ٢٠٠٠) فقد عُرّف الاندماج المصرفي بأنه "عملية ضم شركتين مصرفيتين بحيث تبقى شركة واحدة هي الشركة الدامجة (Merging Corp)، فيما تزول الشركة الأخرى أو الشركات المُدمجة (Merged Corp) من الوجود، وخلال هذه العملية تمتلك الشركة الدامجة كامل موجودات ومطلوبات الشركات المُندمجة" (مجلة اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٠، ص٣٠٠). وفي تعريف آخر بيّن (**الشلبي ٢٠٠٣**) أن الاندماج المصرفي هو "اتحاد بين مؤسستين مصرفيتين أو أكثر تحت إدارة واحدة، وقد يؤدي الاندماج إلى زوال كل المصارف المشاركة في تلك العملية وظهور مصرف جديد له صفته القانونية المستقلة وهو ما يطلق عليه مصطلح الإدغام (Consolidation)، أو زوال أحد المصارف من الناحية القانونية وضمه إلى المصرف الدامج الذي يمتلك كافة حقوق المصرف المُدمج ويلتزم بكافة التزاماته تجاه الغير أي (Merger)، وقد يكون الاندماج جزئياً من خلال تملّك حصص

مؤثرة من أسهم الملكية للمصارف (Acquisition)، كما لا يقتصر نطاق عمليات الاندماج داخل حدود الدولة فقط بل يمكن أن يتعداها إلى الدول الأخرى (الشلبي، ٢٠٠٣، ص٣٧).

ومن استعراض التعاريف السابقة لمصطلح الاندماج المصرفي يمكن للباحث تحديد مجموعة من خصائص الاندماج المصرفي وهي:

أ- الاندماج المصرفي يتضمن اتحاد مصرفين أو أكثر تحت إشراف رقابي له سلطة نقدية، حيث تضاف أصول وخصوم المصرف المُدمج إلى أصول وخصوم المصرف الدامج.

ب- ضرورة وجود اتفاق ونية على اتحاد مصرفين أو أكثر وذوبانهما إرادياً في كيان مصرفي واحد.

ج- يكون الكيان المصرفي الجديد ذا قدرة أعلى وفعالية أكبر على تحقيق أهداف كان لا يمكن أن تتحقق قبل إتمام عملية تكوين الكيان المصرفي الجديد.

د- يكون الاندماج بين المؤسسات المصرفية الصغيرة والمتوسطة لمواجهة مخاطر محتملة من المؤسسات المصرفية الضخمة والعملاقة التي تعمل في مجال مشابه.

هـ- يكون الاندماج المصرفي بقصد تحقيق مصالح وأرباح لم تتحقق قبل عملية الاندماج.

و- يؤدي الاندماج إلى زوال المصارف المشاركة وظهور مصرف بشخصية قانونية جديدة يمتلك كافة حقوق المصرف المدموج ويلتزم بكافة التزاماته تجاه الغير.

ز- لا يقتصر نطاق عمليات الاندماج المصرفي داخل حدود الدولة فقط بل يمكن أن يتعداها إلى الدول الأخرى.

(المبحث الثاني)

٢-٤- دوافع الاندماج المصرفي:

يعد الاندماج المصرفي من وجهة نظر روس (Ross 2009) أحد المفاهيم والتطبيقات الحديثة التي سعت معظم المصارف والمؤسسات المالية إلى اعتماده كخيار إستراتيجي من أجل تحولها إلى وحدات أكبر ولتعزيز قدرتها التنافسية، وبهذا يمكن القول إن أهم دوافع عملية الاندماج المصرفي تتمثل فيما يلي:

٢-٤-١- دوافع اقتصادية: أجمع علماء الاقتصاد على أن صغر حجم المصارف له سلبيات عديدة، أما تكتلها أو اندماجها مع مجموعات مصرفية أخرى فيحقق لها مزايا كثيرة منها العمل على أساس الإنتاج الواسع، بضم المصارف الصغيرة إلى بعضها وتحويلها إلى فروع للمصرف الدامج، وصولاً إلى تحقيق نظرية الوفورات الناجمة عن اقتصاديات الحجم (Economies of Scale)، والتي مفادها أن توسع إحدى المؤسسات في إنتاجها يؤدي إلى زيادة تكاليف الإنتاج بمعدل يقل عن معدل زيادة الإنتاج، وبالتالي تتجه التكلفة بالمتوسط وعلى المدى الطويل إلى الانخفاض، وبالنسبة إلى المصارف فإن وفورات الحجم الاقتصادية[1] يمكن أن تأتي عن طريق:

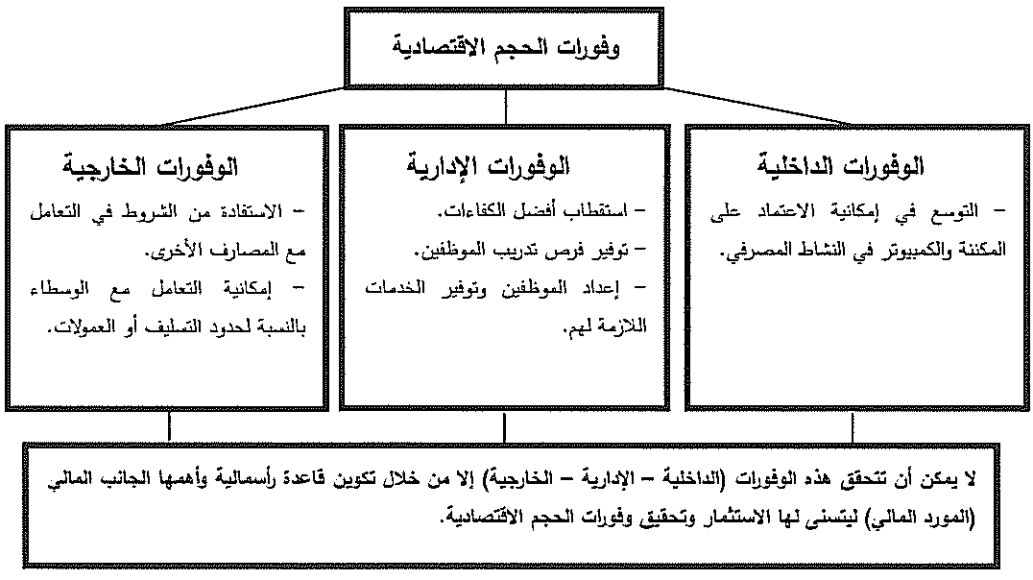
١- وفورات الحجم الاقتصادية: يقصد بها الانخفاض في وحدة التكلفة المتحققة من إنتاج كميات كبيرة من السلع أو الخدمات.

أ- الوفورات الداخلية: التي تنتج عن إمكانية التوسع في الاعتماد على أتمتة وحوسبة الأنشطة المصرفية، وخاصة بعد أن شهد العالم التطورات في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات التي مرت بها الصناعة المصرفية الدولية في السنوات الأخيرة، والتي أدت إلى إنشاء وحدات مصرفية ذات إمكانيات وموارد مالية عالية، بوسعها الاستثمار في تلك التقانة ومواكبة آخر المستجدات في مجال صناعة الخدمات المصرفية وتكنولوجيا المعلومات الحديثة، ويعني هذا أنه من الصعب على المصارف الصغيرة والمتوسطة بمفردها في كثير من الأحيان استخدام التقنيات المتطورة لارتفاع تكاليفها، ولهذا فإن الاندماج يرفع من كفاءة المصارف الداخلة في عملية الاندماج.

ب- الوفورات الإدارية: هي الوفورات الناتجة عن إمكانية استقطاب أفضل الكفاءات، وإتاحة الفرص لتدريب العاملين وإعدادهم، وتوفير الخدمات اللازمة لهم، مما سينعكس إيجاباً على سير العمل وتحسين الإنتاج، ورفع مستوى الأداء والرقابة، ويساعد الاندماج في تعزيز السمعة الإدارية في سوق العمل من خلال إدارة مصارف كبيرة وناجحة، وتوسيع القاعدة الرأسمالية، وتجميع الموارد المالية والبشرية من خبرات وكفاءات ومهارات تساعد في الانطلاق السليم والأداء المتميز لتحقيق الاستخدام الأفضل لكافة الموارد (المالية، البشرية، المادية، المعلوماتية) مع عناصر الإنتاج المتوفرة.

ج- الوفورات الخارجية: التي تنتج عن إمكانية الاستفادة من شروط أفضل في التعامل مع المصارف الأخرى، سواء فيما يتعلق بحدود التسليف أو بحدود العمولات وغيرها، ويعود هذا بالطبع لحجم الأموال الخاصة بالمصرف وملاءته وزيادة حجم تعامله مع المصارف الأخرى؛ ويرى روس **(Ross 2009)** أن المصارف في سعيها لتحقيق الاندماج تتطلع إلى تحقيق وفورات الحجم وصولاً إلى تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية بوجه عام وزيادة الإيرادات ومن ثم زيادة الأرباح الصافية التي تحققها كما يُظهر الشكل (١):

الشكل (١) مراحل تحقيق وفورات الحجم الاقتصادية التي تحققها المصارف من وجهة نظر روس (Ross 2009)



٢-٤-٢- **دوافع استراتيجية:** تسمى أحياناً بدوافع النمو والتوسع، إذ تسعى المصارف نحو تحقيق النمو والتوسع بوصفه هدفاً ضرورياً لديمومة المصرف واستمراره، وهذا النمو تحكمه البيئة الخارجية وما يرافقها من تغيرات في البيئة المحيطة، الأمر الذي يستدعي مواكبة هذه التغيرات، فقد تلجأ المصارف إلى النمو الذي يكون داخلياً أو (التنويع الداخلي)، ويتمثل بفتح فروع جديدة للمصرف، وعادةً ما يكون بطيئاً نسبياً ويتطلب مراحل سابقة كالتخطيط الدقيق، ثم التنفيذ الذي يكون على مراحل بطيئة أيضاً، تحكمها قوانين وقيود تضعها السلطات النقدية لإنشاء الفروع التي ترغب بها لقاء تحقيق بعض المتطلبات، أما التوسع الخارجي فيحدث بشكل أسرع عن طريق دخولها إلى مجالات عمل جديدة ومترابطة أو شراء بعض المصارف، ويتمثل في انضمام مصارف بعضها مع البعض الآخر لتكوين مصرف جديد أو اسم جديد بهدف الاستفادة من الخبرات الإدارية للمصارف المُندمجة، ويساعد على تكوين فريق متميز في مجال الكفاءة والفاعلية العالية. ويقسم هذا النوع من الاندماج إلى نوعين من التنويع الخارجي هما:

أ- عمليات الاندماج الدفاعية: يكون توجه الإدارة فيها نحو التوسع الداخلي، وتتضمن الجهود المبذولة للحفاظ على أنشطة المصرف الرئيسية في ميادين سوق معينة في مواجهة المنافسة الخارجية المتصاعدة وتتبع هذه الاستراتيجية إمكانية المصرف بخفض التكاليف عن طريق تسريع العمال، والعمل إلى التخلص من الديون، وتحقيق بعض الأرباح من التنويع الجغرافي أيضاً.

ب- التوسع الخارجي الهجومي: يتمثل باستخدام عمليات الاندماج الهجومية التي تشتمل على جهود لتوسيع مدى نشاطات المصرف ضمن ميادين السوق أو الدخول في أسواق جغرافية جديدة.

٢-٤-٣- **دوافع تنافسية:** إن ضخامة المؤسسة المصرفية تساعدها في دخولها إلى الأسواق العالمية بشكل أقوى، وتُمكّنها من المنافسة، لأن المصارف الكبيرة الحجم تكون أقدر على مواجهة طبيعة المنافسة الدولية من المصارف الصغيرة أو المتوسطة، وعلى تغطية المتطلبات الرأسمالية، وخوفاً من التصفية، وزيادة القدرة التنافسية وتكوين تكتلات مصرفية لتقليل حدة المنافسة، وجذب الاهتمام في أوساط المستثمرين، فينظرون إليه على أنه خيارٌ استراتيجيٌ مهمٌ في مجال زيادة قيمة الاستثمار، وتعزيز القدرات الإدارية في المؤسسات الجديدة من خلال تخفيض التكاليف والحصول على أفراد يتمتعون بخبرات وقدرات إدارية متميزة للوصول إلى السوق وانتشار المنتجات المصرفية في نطاق مؤسسي واسع جداً.

٢-٤-٤- **دوافع إرضاء المساهمين:** إن تحسين وضع المساهمين بسعي المصارف الدامجة إلى تنويع الإيرادات لتحقيق تدفق نقدي أعلى وبالمعدل نفسه من المخاطر من أهم أهداف الاندماج، ويرى المدراء في عمليات الاندماج فائدة شخصية لأنفسهم من حيث السمعة في إدارة مصارف أكبر حجماً وأوسع نشاطاً، فضلاً عن ذلك فإن الاندماج يهدف إلى زيادة ثروة المالكين أو حملة الأسهم (زيادة القيمة السوقية للسهم) أو المنفعة من خلال العوائد المتوقعة بعد الاندماج عن طريق زيادة عوائد المساهمين في المصرف المستهدف أو من اندماج المصرف الدامج.

٢-٤-٥- **دوافع تنظيمية:** قد يستهدف الاندماج حماية المصارف من خطر الإفلاس، فيتم اختيار التسوية الودية لإنقاذ مصرف ما من صعوبة مالية، ويطلق على هذه العملية الاندماج للإنقاذ من المحنة (Fusion to Combat)، فإذا لم يتم الاندماج طوعاً تحاول السلطات النقدية والمصرفية فرضه على المؤسسات المصرفية الصغيرة والمتوسطة تجنباً للهزات المالية التي قد تضعف الاقتصاد الوطني بشكل عام، وتعد عملية الاندماج عندئذ إجراءً قسرياً لجهة المصرف المُندمج، وإلا فإن الخيار الآخر سيكون الإفلاس، أما اختيار المصرف الدامج فيجري في ضوء ملاءته وتوفر السيولة والإمكانات الإدارية التي تسمح باستيعاب مؤسسات مصرفية أخرى، كما أن لجوء المؤسسات المصرفية إلى الاندماج يعد شكلاً من أشكال إعادة التنظيم (Reorganization) لمواجهة حالات الإفلاس التي قد تصيبها أو تهددها.

٢-٤-٦- **دافع تحقيق التداوب:** يقصد بالتداوب (Synergy) زيادة القيمة الناتجة عن أثار التشغيل المشترك أو الوفورات الاقتصادية، ويحدث ذلك عندما تكون قيمة المصرف الناتجة بعد الاندماج أكبر من حاصل جمع قيم المصرفين عندما يكونان منفصلين قبل الاندماج، ويعبّر عنها بالصيغة الرياضية التالية:

$$1 + 1 = 3,2 + 2 = .. + n + n = 3n$$

ويعد هذا الدافع من أهم دوافع عملية الاندماج، ويكون هدف المصارف والمؤسسات المالية هو تحقيق التداوب، ويحقق الأخير فوائد كبيرة للمساهمين في المصرفين معاً، حيث تكون مزايا التداوب نابعة من عدة مصادر رئيسية هي:

أ- يحقق اقتصاديات الحجم التي تنتج من العمليات التشغيلية والبحث والتطوير.

ب- يحقق الاقتصاديات المالية ويتولد ذلك من خلال تحقيق عدد مرات أعلى لنسبة السعر/الأرباح وتخفيض كلفة المديونية، وتوسيع قاعدة المصرف على منح القروض في المستقبل.

ج- ارتفاع مستوى الكفاءة الإدارية لكلا المصرفين من خلال الاستفادة من الخبرات والمؤهلات التي يتمتع بها العاملون في المصرفين المُندمجين، خاصة إذا كانا بالمستوى والكفاءة نفسها، أما في حالة اندماج مصرفين أحدهما كبير والثاني صغير، فالأصغر يكون مستواه أقل ولو إدارياً بالحد الأدنى، إلا أن الاندماج يعطيه فرصة الاستفادة من كفاءة المصرف الكبير ليرفع من كفاءته الإدارية.

د- يحقق التداوب زيادة في القوة التنافسية في السوق بعد الاندماج.

٢-٤-٧- **دافع العولمة المصرفية:** هناك عوامل ساعدت على بناء كيانات عملاقة من المؤسسات المصرفية الناتجة عن الاندماج فيما بينها وأهمها (سياسة الانفتاح على العالم، ظهور منظمة التجارة العالمية، حرية تحرك رؤوس الأموال بين الدول، التسهيلات التجارية ونقل البضائع بين الدول، تقليص القيود على التجارة والخدمات بينها..إلخ)، مما شجع على الاستثمارات الخارجية وتدفق رؤوس الأموال، كما ساعد على تطوير الأسواق المالية.

٢-٤-٨- **دوافع تعظيم ثروة المالكين:** تعظم عملية الاندماج ثروة المالكين عن طريق زيادة القيمة السوقية لسهم المنفعة من خلال العوائد المتوقعة بعد الاندماج (Ross, 2009, pp677-718).

٢-٥- أهداف الاندماج المصرفي:

تدور الأهداف الرئيسة لعمليات الاندماج المصرفي فيما بين المؤسسات المصرفية الصغيرة والمتوسطة حول عدة محاور أساسية يأتي في طليعتها ما يلي:

٢-٥-١- الاندماج كوسيلة للنمو والتوسع: يعتبر شراء مصارف قائمة والتوسع في عدد الفروع من أفضل وسائل النمو والتوسع، خاصةً في حالة تقنين عملية فتح الفروع الجديدة من قبل السلطات النقدية، إذ غالباً ما يكون للمصرف القديم المُندمج عملاؤه وحصته من السوق التي ينشط فيها، في حين أن فتح فروع جديدة يحتاج إلى جهد ووقت للوصول إلى عملاء جدد، كما أن تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في المصرف الجديد الناتج عن الاندماج يؤدي إلى تعزيز مكانة المؤسسة في السوق المصرفية وزيادة حصتها ونشاطها بطريقة أسهل، كما يتيح الفرصة لزيادة حجم التسهيلات المقدمة للعملاء كأفراد أو مؤسسات، نظراً لأن السلطات النقدية غالباً ما تحدد ذلك وتربطه بأموال المصرف الخاصة، أو حجم ودائعه، كما أن الاندماج يؤمن التوسع في مجالات مصرفية جديدة كاكتساب المصرف المُندمج خبرات التعامل بأسواق النقد والمال الدولي المتوفر لدى المصرف الكبير الدامج، وتحسين الربحية، وزيادة قيمة المؤسسة الجديدة، وغالباً ما يتم ذلك نتيجة لزيادة أثر المشاركة (Synergy Effect) في عمليات الاندماج الناجحة (عبد المطلب، ٢٠٠١، ص٦٦).

٢-٥-٢- تفادي المصاعب المالية أو التصفية: قد تلجأ بعض المصارف الضعيفة إلى الاندماج مع مصارف قوية نظراً لعدم قدرتها على تأمين تغطية الزيادة الجديدة لرأس المال الذي تفرضه عليها السلطات النقدية، أو لعدم تمكنها من مجاراة المصارف الكبيرة المنافسة، أو حدود التعامل السائدة في السوق، كما أن بعض المصارف قد تطلب الاندماج خوفاً من التصفية، إلا أن هذه العملية قد تتعرقل أحياناً في وجود مشاكل بنيوية للمصرف يصعب حلها دون توفر دعم مباشر من السلطات النقدية، فبعض المصارف قد تستهدف من وراء الاندماج زيادة وتدعيم رؤوس أموالها تلبيةً للمتطلبات التي تحددها السلطات النقدية للدولة، والتي تكون غير قادرة على استيفائها من مواردها الذاتية منفردةً فتلجأ إلى تحقيق ذلك عن طريق الاندماج مع مصارف أخرى، وما ينتج عن ذلك من زيادة للقاعدة الرأسمالية للمصرف الناتج عن عملية الاندماج، كما قد يمثل سعي بعض المصارف إلى مواجهة تحديات المنافسة الشديدة وتحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية وما تتطلبانه من حشد لإمكانات وموارد ضخمة قد لا تتوافر إلا للكيانات المصرفية الكبيرة، وبشكل يجنبها أية مصاعب أو أزمات مالية، إذ تلجأ المصارف الصغيرة إلى الاندماج مع مصارف أخرى أقوى بهدف تعزيز وتدعيم كياناتها، والاستفادة من الوفورات والمزايا التي يحققها الاندماج لمواجهة تحديات تتطلبها ظروف المنافسة (Ashkanasy, 2010, pp45-56).

٢-٥-٣- التجاوب مع معطيات اتفاقية تحرير تجارة الخدمات: فرضت اتفاقية تحرير تجارة الخدمات أوضاعاً تنافسية جديدة على الساحة المصرفية والمالية والتدويل، ويعد الاندماج المصرفي وسيلة فعالة

لدعم القدرة التنافسية للمصارف في الأسواق (الشلبي، ٢٠٠٣، ص١). فالتحديات الناشئة عن تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية في العالم وما نتج عنها من ظهور للمصارف العملاقة (Mega Banks) العابرة للقارات أصبح لا مكان فيه للكيانات المصرفية الصغيرة، هذا كله ضاعف من التحديات والمخاطر التي تواجهها المصارف وشكّل دافعاً للاتجاه نحو تعزيز كياناتها لمواجهة ذلك بالاندماج مع مصارف أخرى (Drury, 2011, p78).

٢-٥-٤- مواجهة حالة التمصرف[1] الزائد والطاقة الفائضة في بعض الأسواق المصرفية: حيث تؤدي ظاهرة التمصرف الزائد (Overbanking) إلى عدم كفاءة الأداء، وانخفاض الإنتاجية في الأسواق، وتراجع في معدلات العائد على توظيفات واستثمارات المصارف وعملائها، فقد يكون الاندماج المصرفي بدافع مواجهة حالة وجود العديد من الوحدات المصرفية المتناثرة في السوق المصرفية، والتي تعمل برؤوس أموال متدنية وتنافس بعضها البعض، وفي نفس الوقت تمثل طاقة فائضة (Overcapacity) عن احتياجات السوق، فتلجأ السلطات النقدية إلى إعادة تنظيم السوق المصرفية عن طريق اندماج هذه الوحدات في كيانات مصرفية كبيرة تعمل بشكل أكثر تنظيماً وكفاءة (Ashkanasy, 2010, pp56).

٢-٥-٥- تعزيز القدرة التنافسية: ذلك ليس فقط لامتلاك مزايا تنافسية أفضل قائمة على مجموعة الوفورات الداخلية أو الخارجية أو الإدارية الناجمة عن الاندماج، ولكن وهو الأهم لامتلاك الكيان المُندمج القدرة على تحقيق ما يلي:

أ- مزيد من الدقة الفائقة في عملياته.

ب- مزيد من السرعة الفائقة في معاملاته.

ج- مزيد من الفاعلية في إشباع حاجات المتعاملين معه (موسى، ٢٠٠٨، ص٣٨).

٢-٥-٦- مواكبة متطلبات التحديث المعاصرة وعولمة الأعمال: فالمصارف الكبيرة أقدر من المصارف الصغيرة على متابعة الجهد التحديثي المكلف جداً، خاصةً في العمل المصرفي الآخذ في التوسع، والمقصود هنا التطور المتسارع في مجال تقديم الخدمات والمنتجات المصرفية، والعمليات الداخلية، والاستثمار في التكنولوجيا الخاصة بالمعلومات والاتصالات، والموارد البشرية، والارتباط بالعالم الخارجي، فإمكانيات الوحدات المصرفية الكبيرة تقوى من أجل تغطية المصاريف المكلفة والمرتفعة التي تترتب على عملية وجهود التسويق الدولية لصورة وخدمات هذه الوحدات، وهذا الجهد التسويقي ضروري من أجل تطوير الأعمال والاستفادة من الفرص المتاحة في الأسواق الخارجية، فتجميع وتوحيد موارد المصارف وتركيزها معاً في خدمة برامج تسويق الخدمات لتلك المصارف يساعدها على تدعيم مكانتها وتطوير أعمالها بما يتناسب مع تحديات المنافسة في الأسواق الخارجية (Ashkanasy, 2010, p57).

١- التمصرف: هو مصطلح يشير فتح فروع للمصرف بما يتناسب مع عدد السكان في الدولة، أي أن:

نسبة التمصرف = عدد السكان ÷ عدد الفروع المصرفية

٢-٥-٧- **تنويع قاعدة الودائع وزيادة أجلها:** فخلال عمليات الاندماج والتملّك يتحقق للمصارف الدامجة فرص توسيع أسواق العملاء التي قد لا تكون معروفة أو غير مستغلة بالشكل المناسب، كما أن المصارف الكبيرة التي تفي بمتطلبات ومعايير العمل المصرفي الدولية تكون في وضع أفضل لتحسين إمكاناتها على استقطاب الودائع طويلة الأجل، فالاندماج بين المصارف غالباً ما يؤدي إلى فتح المجال أمامها لدخول أسواق جديدة أو توسيع نطاق شبكة خدماتها المصرفية القائمة، وبالتالي استقطاب المزيد من العملاء الجدد ومن ثم زيادة حجم ودائع العملاء لديها وزيادة حجم نشاطها، فالمصارف الناتجة عن الاندماج تحظى بثقة العملاء بسبب ما يتوافر لها من الإمكانات والموارد التي تتجمع لديها مما يقوي من مكانتها ويجعلها تستقطب مزيداً من العملاء (العارضي، ٢٠١٢، ص٥٠).

٢-٥-٨- **تسريع خطى النمو:** فمن خلال عمليات التملّك والاندماج تستطيع المصارف الاستفادة من فرص الأعمال المتاحة عبر تملّك مصارف ذات تقويم أقل (undervalued)، مما يتيح للمصارف الأولى الاستفادة من ميادين عمل جديدة أو توسيع هذه الميادين، الأمر الذي يسرّع ويقوّي إمكانات نمو هذه المصارف، فتملّك أحد المصارف لمصرف أو أكثر من المصارف القائمة وإن كان في تصنيف أقل، إلا أنه يظل مصرفاً له موارده، وحجم نشاطه، وحصته السوقية، وعملاؤه والتي ستؤول جميعها إلى رصيد ذلك المصرف الكبير، مما يعزز من مكانته ويسرّع من وتيرة نموه (عبد المطلب، ٢٠٠١، ص٦٨).

٢-٥-٩- **تنويع وتعميق الإدارة:** إن عمليات التملّك والاندماج توفر الفرصة لتنويع الإدارة في المصارف الجديدة الكبيرة الحجم، وزيادة معرفة الإدارة بالثقافات المصرفية العصرية، وتوسيع نطاق الإنتاجية العامة، فتحقيق الاندماج بين المصارف يؤدي إلى الاستفادة من تبادل الخبرات وإثراء وتنويع المعرفة الإدارية والمصرفية، فيكون الناتج ثمرة سنوات عديدة من التجارب والخبرات كلها تتوفر لمصرف واحد مما يمثل عنصر قوة تنعكس بشكل إيجابي على أدائه (Drury, 2011, p80).

٢-٥-١٠- **تحسين عمليات البحث والتطوير:** فالمصارف الكبيرة الناتجة عن عمليات التملّك أو الاندماج تكون في وضع أقدر على تحسين إمكانيات تمويل البحث والتطوير للأعمال والخدمات لتوسيع نطاق العمل، واكتشاف فرص ومزايا تنافسية جديدة، فالأنشطة البحثية تحتاج إلى المزيد من المخصصات المالية لتمويلها وهو ما تحققه ميزة الاستفادة من وفورات التكلفة للمصارف الكبيرة، وبالتالي تكون في موقف مالي يسمح بتوفير المخصصات المالية اللازمة لتمويل أنشطة البحث والتطوير لتحسين جودة خدماتها المصرفية (Ashkanasy, 2010, p59).

٢-٥-١١- **خلق إدارات متخصصة:** إن المصارف المُندمجة تصبح أقوى مالياً، وبالتالي في وضع أفضل للتخصص في ميادين عمل محددة ومتنوعة، الأمر الذي يترافق في الغالب مع خلق إدارات داخلية متخصصة في ميادين العمل المتنوعة والتي سيزداد نطاقها حكماً في ظل عمليات التجميع، تلك الإدارات تساعد المصارف على تحسين مستوى جودة خدماتها عن طريق تخصص كل إدارة بنوع معين من

الخدمات المصرفية، وتركيز كل إدارة على ضمان توافر كافة معايير وشروط تحسين جودة كل خدمة من الخدمات التي يقدمها المصرف واستيفاء معايير وشروط المنافسة (Drury, 2011, p88).

٢-٥-١٢- **مواجهة متطلبات التنميط:** حيث أن التجميع يقوّي المصارف المُندمجة، وتبعاً لحجمها الكبير فإن ذلك يفرض عليها تنميط منتجاتها وخدماتها (Standardization)، وهذا بالتالي يقلّص التكاليف ويسمح للمصارف بتقديم خدمة أفضل للعملاء، ويتحقق ذلك بفضل مزايا وفورات الحجم الكبير التي يحققها الاندماج (Thompson & Dass, 2013, p198).

٢-٥-١٣- **تدعيم القواعد الرأسمالية:** فعمليات الاندماج تؤدي إلى تجميع القواعد الرأسمالية للمصارف، وبالتالي زيادة رؤوس أموالها الخاصة وهو ما يعزز إمكاناتها وقدراتها على دخول ميادين عمل جديدة، والتوسع أفقياً وعمودياً في الأعمال والخدمات التي تقدمها (عبد المطلب، ٢٠٠١، ص٦٨).

٢-٥-١٤- **مواكبة الفرص الاستثمارية:** فالمصارف الكبيرة الحجم تكون أكثر قدرة على اقتناص الفرص الاستثمارية المتاحة، وعمليات الخصخصة للمشروعات العامة (موسى، ٢٠٠٨، ص٣٠).

٢-٦- أنواع الاندماج المصرفي:

يمكن تبويب أنواع الاندماج المصرفي وفقاً لمجموعة معايير هي:

٢-٦-١- **معيار طبيعة نشاط الوحدات المُندمجة:** وفقاً لهذا المعيار ينقسم الدمج المصرفي إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي:

أ- الاندماج الأفقي (Horizontal Merger): الذي يتم بين مصرفين أو أكثر يعملان في نفس نوع النشاط أو أنشطة مترابطة فيما بينها، مثل المصارف التجارية، أو مصارف الاستثمار والأعمال، أو المصارف المتخصصة أو شركات التأمين..إلخ، ويجب على المُشرِّع في هذا النوع إخضاع عملية الاندماج لضوابط تنظيمية خاصة نظراً لتأثيره السلبي على مبدأ حرية المنافسة التجارية والصناعية والخدمية، لأن انخفاض عدد الشركات العاملة في مجال معين بسبب الاندماج يسهّل التواطؤ فيما بينها للوصول إلى احتكار المجال الذي يعملون فيه وبالتالي رفع أسعاره.

ب- الاندماج الرأسي (Vertical Merger): الذي يتم بين المصارف الصغيرة في المناطق المختلفة والمصارف الكبيرة في المدن الرئيسة أو العاصمة، بحيث تصبح هذه المصارف الصغيرة وفروعها امتداداً للمصارف الكبيرة، ويكون الهدف من وراء هذا الاندماج تحقيق التكامل بين الوحدات المُندمجة.

ج- الاندماج المختلط (Conglomerate Merger): الذي يتم بين مصرفين أو أكثر يعملان في أنشطة غير مترابطة فيما بينهما وبما يحقق التكامل في الأنشطة بين المصرفين المُندمجين.

٢-٦-٢- **معيار العلاقة بين أطراف عملية الاندماج:** وفقاً لهذا المعيار ينقسم الاندماج المصرفي إلى الأنواع الثلاثة التالية:

أ- الاندماج الودي أو الإرادي (Friendly Merger): الذي يتم بموافقة كل من إدارة المصرف الدامج والمصرف المُندمج، وفي هذه الحالة يقوم المصرف الدامج بتقديم عرض لشراء المصرف المُدموج، ومن ثم تقوم إدارة كل من المصرفين بتقديم خطاب إلى مساهمي مصرفهم يوصي بالموافقة على الاندماج، ويتم شراء أسهم المصرف المدموج إما نقداً أو على شكل أسهم يصدرها المصرف الدامج، وهذا النوع يحدث بمحض إرادة ورغبة كلا المصرفين الدامج والمُدمج، ودون تدخل من أي جهة وذلك للاستفادة من المزايا والفوائد التي يحققها الاندماج، وتعمل السلطات النقدية في العديد من الدول على تشجيع هذا النوع من الاندماج الذي يحقق الحجم الاقتصادي الأمثل للوحدات المصرفية ويجعلها قادرة على مواجهة المنافسة وتحقيق معدلات أعلى من الربحية والنمو.

ب- الاندماج العدائي (Hostile Merger): الذي يحدث عندما تقوم إدارة المصرف الدامج بالاتصال مباشرة بمساهمي المصرف المرشح للاندماج دون علم أو موافقة إدارته، وتقوم بتقديم عروض لشراء أسهمهم وفق سعر معين يتم من خلاله الموافقة على عملية الشراء، فالاندماج العدائي في الأساس يتم ضد رغبة مجلس إدارة المصرف المستهدف بالاندماج، ويحدث هذا الاندماج عادةً عندما تسيطر إدارة ضعيفة على مقدرات مصرف ذات إمكانات جيدة، ولذلك فالمصارف القوية والناجحة في السوق تضع أنظارها تجاه هذه المصارف للاستيلاء عليها وتغيير الإدارة الضعيفة بإدارة قوية تتمكن من الاستغلال الأمثل لإمكانات هذه المصارف، فالمصارف القوية تتطلع للسيطرة أو الاندماج مع مصارف أخرى ذات إمكانات جيدة وفرص واعدة، لكنها تعاني من ضعف في الكفاءات الإدارية القائمة فيها، مما يدفع المصارف القوية إلى السيطرة على تلك المصارف سعياً لتعظيم الاستفادة من الموارد والمقدرات المتوفرة لديها، وتعمل على تطوير الكفاءات الإدارية والاستفادة من المزايا الأخرى التي يحققها الاندماج مع المصارف القوية.

ج- الاندماج القسري (Compulsory Merger): الذي تقرره السلطات النقدية في آخر المطاف لتنقية الجهاز المصرفي من المصارف المتعثرة أو التي على وشك الإفلاس والتصفية فتجبرها على الاندماج بشكل قسري، وهذا النوع من الاندماج يتم استجابة للقوانين والأنظمة والتعليمات الصادرة عن السلطات النقدية، كأن تقوم السلطات النقدية في بلد ما بإصدار تعليمات محددة بزيادة رأس المال المدفوع للمصارف العاملة حتى نهاية فترة معينة وإلا تعرضت لإجراءات إدارية، ففي هذه الحالة تضطر المصارف لتحقيق الاندماج المصرفي استجابة للتعليمات وتحت ضغطها، أو قد تصدر السلطات النقدية قانوناً يشجع على الاندماج المصرفي للحصول على الحوافز والإعفاءات المشار إليها في القانون، فالاندماج القسري تلجأ إليه السلطات النقدية أحياناً كأداة أو وسيلة للتغلب على أزمات أو مخاطر معينة قد تهدد سلامة واستقرار العمل المصرفي في الدولة مثل مخاطر إفلاس وتعثر أحد المصارف نتيجة سوء

الإدارة، أو نتيجة ارتفاع حجم الديون المصنفة كديون متعثرة لدى أحد المصارف مما يدفع السلطات النقدية إلى فرض الاندماج المصرفي عليه بشكل قسري (Thompson & Dass, 2013, pp45-49).

٢-٦-٣- المعيار القانوني للاندماج المصرفي:

أ- الاندماج القانوني (Sanguineous Merger): مثاله أن يندمج المصرف (أ) مع المصرف (ب) فتنتهي الشخصية المعنوية المستقلة للمصرف الأول ويستمر المصرف الثاني بشخصيته السابقة مقابل استبدال جميع أسهم المصرف المُندمج بأسهم المصرف الدامج، ويصبح المصرف المُندمج بمثابة جزء من أجزاء المصرف الدامج، ففي حالة الاندماج القانوني يزول أحد المصرفين من الوجود (المصرف المُندمج) ويعلن حله قانوناً، ويبقى المصرف الثاني (المصرف الدامج) الذي يشتري موجودات (أو قسماً من موجودات) المصرف المُندمج ومطلوباته، ويعطى مساهمو المصرف المُندمج لقاء ذلك أسهماً في المصرف الدامج، ويترتب على حالة الاندماج هذه انتقال كافة حقوق المصرف المُندمج إلى المصرف الدامج، كما تنتقل إلى ذمة المصرف الدامج جميع الالتزامات المترتبة على المصرف المُندمج وذلك مقابل حصول مساهمي المصرف المُندمج على أسهم من رأسمال المصرف الدامج.

ب- التوحيد القانوني (consolidation): يشبه الشكل السابق (الاندماج القانوني) في أنه يتم بموجب ضوابط قانونية تتعلق بإعادة التنظيم، لكن هناك فرقاً رئيسياً بينهما وهو أنه في حالة التوحيد القانوني هذه يتوحد المصرفان (أ) و (ب) في مصرف جديد (ج)، وتلغى الشخصية المعنوية لكلا المصرفين، ويصدر المصرف الجديد (ج) أسهماً جديدة لكل من المصرفين المُندمجين، ففي حالة التوحيد القانوني تزول الشخصية المعنوية لكلا المصرفين من الوجود حيث يتم ضم كافة مواردهما واتحادهما في وحدة واحدة جديدة، بحيث يصبح الناتج كياناً واحداً له شخصية اعتبارية مستقلة عن المصارف التي اتحدت وفقدت بالتالي شخصيتها الاعتبارية المستقلة، فالتوحيد القانوني كأحد الأشكال القانونية للاندماج المصرفي يختلف عن سابقه (الاندماج القانوني) في أنه يترتب عليه إلغاء الشخصية المعنوية لكلا المصرفين وليس لمصرف واحد فقط، وينشأ كيان مصرفي جديد ذو شخصية معنوية مستقلة وجديدة تماماً.

ج- الدمج عن طريق شراء أسهم المصرف المُندمج أو الاستحواذ (Acquisition): فبموجب الاستحواذ يقوم المصرف (أ) مثلاً بشراء جميع أو معظم أسهم المصرف (ب) المُندمج، أي شراء الأسهم صاحبة الحق في التصويت، بغرض السيطرة على إدارة المصرف المُندمج، وجعله شركة تابعة، بينما يطلق على المصرف الدامج اسم الشركة القابضة، ويبقى كل مصرف سواء التابع أو القابض محتفظاً بشخصيته المعنوية المستقلة، ففي حالة الاندماج عن طريق الاستحواذ يقوم أحد المصارف بشراء غالبية الأسهم صاحبة حق التصويت لمصرف آخر، ويكون دافعه في ذلك هو الاستحواذ والسيطرة على إدارة هذا المصرف، في حين يحتفظ كلا المصرفين بشخصيته المعنوية المستقلة (مالك، ٢٠١١، ص ص١٠٠-١٠٤).

وخلاصة ما تقدم يمكن القول إن الاندماج المصرفي يمكن أن يأخذ أحد ثلاث صيغ تختلف بحسب الشكل الظاهري أو الضمني أو القانوني أو الهدف الذي تمت بسببه عملية الاندماج المصرفي، وهذا يحدد بدوره التأثيرات والتَّبعيات السلبية أو الإيجابية على كل من المصارف المُندمجة، وعلى عملائها.

(المبحث الثالث)

٢-٧- إيجابيات وسلبيات تطبيق استراتيجية الاندماج المصرفي:

٢-٧-١- **إيجابيات الاندماج المصرفي:** يترتب على الاندماج المصرفي تحقيق العديد من المزايا والتي من أهمها ما يلي:

أ- تدعيم وتعزيز القاعدة الرأسمالية للمصارف المُندمجة: فالهدف من عمليات الدمج والاكتساب التي تقوم بها المصارف هو الوصول بالمصرف الناتج عن عملية الاندماج إلى حجم أقوى يؤهله للبقاء والمنافسة، فتدعيم رؤوس أموال المصارف من خلال الاندماج فيما بينها يرفع معدل كفاية رأس المال للمصارف بما ينسجم مع المعايير التي وضعتها (لجنة بازل)، ويعمل على تعزيز القدرة التنافسية لها، وينعكس بشكل إيجابي على جودة خدماتها المصرفية بسبب تضافر الموارد المالية التي تحتاجها لتحسين وتدعيم جودة خدماتها (الدويك، ١٩٩٩، ص٢٥).

ب- مواجهة احتدام المنافسة الدولية مع المصارف العالمية الكبرى: فنشوء مصارف كبيرة من جراء عمليات التملّك والاندماج يمكّنها من مواجهة منافسة المصارف العالمية الكبرى لها، لاسيما مع السعي الحثيث لتلك المصارف العالمية الكبرى لتقوية حضورها وإيصال خدماتها المصرفية إلى جميع دول العالم، فالاندماج يؤدي إلى ظهور مصارف قوية من حيث ملاءة رأس المال، والحجم، والانتشار كنتيجة لتضافر موارد المصرفين وانصهارهما معاً مما يعطي للمصرف الجديد مركزاً تنافسياً أقوى في مواجهة المصارف الأخرى على الصعيد المحلي أو الخارجي (مجلة اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٠، ص٣١١).

ج- الاستفادة من وفورات الحجم الكبيرة: يتمثل ذلك بتحقيق عوائد مرتفعة في ضوء اقتصاديات الحجم الكبيرة، وما يتحقق في ظل هذه الوحدات من وفورات، فالعائد المتوقع الحصول عليه بعد الاندماج أكبر مما كان يحصل عليه كل مصرف على انفراد، فالحجم الكبير للوحدة المصرفية الجديدة أقدر على تحقيق ذلك، وقد أثبتت الدراسات التي أجريت حول بعض عمليات الاندماج المصرفي أن معدل التكلفة لدى المؤسسة الجديدة الناتج عن الاندماج قد انخفض بعد ازدياد حجم أعمالها، وعدد موظفيها، وفروعها، ورؤوس أموالها عما كانت عليه قبل عملية الاندماج (عبد الفتاح، ٢٠١٠، ص١٨٦). وقد أوضحت إحدى الدراسات حول اندماج المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية عام (٢٠٠٩)، أنه بالإمكان توفير حوالي (٢٠%) من التكلفة بعد الاندماج، وقد تم تطبيق هذه الدراسة على مصرفي (مونتانا وتاليس رويال بنك)، بحيث تم اعتماد (٢٠%) كنسبة توفير من تكلفة الأجور، والمنشآت، والآلات (Wong, 2010, p219).

د- الاستفادة من تبادل الخبرات والكفاءات الإدارية والمصرفية: يمكن الاستفادة من تضافر الخبرات الإدارية والمصرفية بين المصارف المُندمجة، والاستفادة من تجارب بعضها البعض، وتبادل خبراتها، وانعكاس كل ذلك على مجمل الأداء الإداري والمصرفي تحسيناً وتنظيماً، فقد تسعى المصارف التي تعاني من ضعف في الكفاءات الإدارية الموجودة، أو نقص في الخبرات المصرفية إلى التغلب على ذلك عن طريق الاندماج مع مصارف أخرى ذات كوادر إدارية أقوى وخبرات مصرفية أفضل، وبالتالي الاستفادة من ميزة تمازج وتبادل الخبرات والمهارات الناتجة عن عملية الاندماج المصرفي (Drury, 2011, p89).

هـ- زيادة الحصة السوقية والانتشار الجغرافي للمصارف: فمن المزايا التي يحققها الاندماج المصرفي المساعدة في زيادة نصيب المصرف في السوق، بما في ذلك إمكانية التوسع الجغرافي ضمن البلد والاستفادة من مزايا التكامل، حيث يتمخض عن الاندماج انتشار المصرف الجديد بشكل أفقي وعمودي على نطاق أوسع منه قبل الاندماج، وانطلاقه نحو الانتشار الإقليمي ومن ثم العالمي، فعندما اندماج مصرفان معاً ينتج عن ذلك ظهور مصرف جديد بشبكة فروع منتشرة بشكل أوسع من ذي قبل، وبالتالي تقديم خدمات مصرفية لمناطق جديدة مما يعني استقطاب مزيد من العملاء، والحصول على حصة أكبر في السوق (العارضي، ٢٠١٢، ص٥٣).

و- تجميع المزايا النسبية الناتجة عن الاندماج: من مزايا الاندماج المصرفي تجميع الموارد (Pooling of Resources)، وبالتالي تتجمع المزايا النسبية لمصرفين في مصرف واحد، ويكون المصرف الوليد أكثر تميزاً وقدرة على التأثير إيجاباً في تحسين جودة الخدمة المقدمة، والمقدرة التنافسية للمصرف (الدويك، ١٩٩٩، ص٢٧). مما سينعكس إيجاباً بتحقيق أكبر قدر من التكافؤ في التعامل مع المؤسسات المصرفية العاملة في الداخل والخارج، كنتيجة مباشرة لتدعيم القاعدة الرأسمالية للمصرف الجديد وتضافر الموارد والاستفادة من وفورات الحجم، بما يمنح المصرف الجديد قوة تمكّنه من تحسين جودة خدماته المصرفية بتكلفة أقل وقدرة أكبر على المنافسة في السوق المصرفية (التميمي، ٢٠٠٣، ص١٢).

ز- تنويع قاعدة الودائع وزيادة آجالها: فمن خلال عمليات الاندماج والتملّك يتحقق للمصرف الدامج فرص توسيع أسواق العملاء التي قد لا تكون معروفة أو غير مستغلة بالشكل المناسب، كما أن المصارف الكبيرة التي تفي بمتطلبات ومعايير العمل المصرفي الدولي تكون في وضع أفضل لتحسين إمكاناتها على استقطاب الودائع طويلة الأجل (مجلة اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٠، ص٢٥٧). فمن مزايا الاندماج المصرفي المساعدة على زيادة الحصة السوقية للمصرف الجديد والانتشار والتوسع في السوق المصرفي، وبالتالي تقديم خدماته المصرفية لعدد أكبر من العملاء بتكلفة أقل وبجودة أعلى، مستفيدةً بذلك من وفورات الحجم الكبير والمزايا النسبية التي تتجمع لمصرفين في مصرف واحد بفعل

الاندماج، فالاندماج يؤدي إلى تعزيز المركز المالي للمصرف الجديد ويعمل على زيادة ثقة المودعين واطمئنانهم إلى المصرف الجديد، الأمر الذي يجعل المصرف الجديد بدوره قادراً على استقطاب المزيد من الودائع المتنوعة وذات الآجال المتعددة بتكلفة أقل (الدويك، ١٩٩٩، ص٥٤).

ح- تعظيم الاستفادة من التطور التكنولوجي: حيث يمكّن الاندماج من مواجهة متطلبات الاستثمار في التكنولوجيا المصرفية المتطورة، لأن الموقف المالي للمصرف الجديد يجعله في موقع أقدر على توفير المزيد من المخصصات المالية لاستثمارها في التكنولوجيا، والتي تؤثر بدورها بصورة فعالة في تحسين أداء المصرف، حيث أن الوفورات في التكلفة التي تتحقق للمصارف نتيجة الاندماج تؤدي إلى زيادة أرباح تلك المصارف وبالتالي زيادة حجم المخصصات المالية الموجهة نحو الاستفادة من الاستثمار التكنولوجي، خاصةً على صعيد التطورات المتلاحقة في مجال تكنولوجيا المصارف، وهذا يؤثر بشكل إيجابي وفعال في تحسين أداء ونتائج أعمال تلك المصارف (الدويك، ١٩٩٩، ص٢٩).

ط- زيادة القيمة الفعلية لأسهم المصرف الدامج: فالاندماج يمكن أن يؤدي إلى زيادة القيمة الفعلية لأسهم المصرف الدامج، مما يزيد من إمكانية عرض هذه الأسهم في السوق المالية، وتحسنها بصورة أسرع مع ظهور نتائج أفضل في النشاط المصرفي (التميمي، ٢٠٠٣، ص١٢). فعمليات الاندماج والاستحواذ المصرفي تعزز القيمة السوقية لأسهم المصرف الدامج، إذ أنه وبعد الإعلان عن صفقة الاندماج المصرفي يجب أن ترتفع أسعار تلك الأسهم، وتفسير ذلك أن عمليات الاندماج المصرفي تصاحبها مزايا متعددة مثل وفورات الحجم والنطاق، وتدعيم الملاءة المالية للمصرف، وزيادة حصته السوقية، وتقوية مركزه التنافسي..إلخ، وهذا بدوره ينعكس على توقعات العملاء بشكل إيجابي مما يزيد الطلب على أسهم المصرف في السوق المالي وبالتالي يؤدي إلى زيادة القيمة السوقية للسهم (حماد، ٢٠١٤، ص٩٨).

ي- الاستفادة من الإعفاءات الضريبية: يتحقق ذلك في حالة النص في بعض التشريعات على الاستفادة من حوافز ضريبية، كالإعفاءات لمدة محدودة، أو السماح باستيعاب خسائر شركة مندمجة عن طريق إعفاء الشركة الجديدة الناشئة عن الاندماج، وخصم هذه الخسائر من أرباحها المستقبلية، فقد تسعى السلطات النقدية في بعض الدول إلى تشجيع عمليات الاندماج المصرفي عن طريق منح تلك المصارف حوافز وإعفاءات ضريبية لفترة محددة، مما يشجع تلك المصارف على الاندماج فيما بينها للاستفادة من تلك الحوافز والإعفاءات الضريبية (عبد المطلب، ٢٠٠١، ص١١٠).

٢-٧-٢- سلبيات الاندماج المصرفي: على الرغم من المزايا والفوائد العديدة التي يحققها الاندماج المصرفي إلا أنه لا يخلو من بعض السلبيات والانتقادات، أهمها ما يلي:

أ- قد يؤدي الاندماج المصرفي إلى احتكار عدد محدود من المصارف للسوق المصرفية، وما يترتب على ذلك من غياب دوافع التجديد والتطوير في الخدمات المصرفية، وتحديد أسعار الخدمات بصورة

مبالغ فيها، وعليه يمكن اعتبار أن الاندماج المصرفي سلاح ذو حدين، يمكن إذا أحسن تقنينه وتنظيمه أن يخدم الاقتصاد الوطني، ويساعد على النمو والازدهار بما يوفره من تجميع للطاقات والموارد الاقتصادية، وفي المقابل يؤدي عدم تقنينه وسوء تطبيقه ووضع ضوابط ومعايير تنظمه وفق الاحتياجات والظروف الخاصة بكل دولة إلى إلحاق أضرارٍ كبيرة بالاقتصاد الوطني، ليس أقلها احتكار وسيطرة فئة محدودة من المصارف على السوق المصرفي والتحكم فيه، إن هذا يلقي بالمسؤولية على السلطات النقدية في الدولة للعمل على سن التشريعات والقوانين التي تقنن وتنظم وتضبط عملية الاندماج المصرفي، وتحدد معاييره بشكل يمنع أي شكل من أشكال احتكار السوق المصرفية (Drury, 2011, p104).

ب- التكلفة الاجتماعية للاندماج التي تنشأ عن تسريح عدد من الموظفين، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى زيادة معدل البطالة، وقد قدّر عدد المسرّحين بعد اندماج مصرفين بسويسرا بحوالي (١٣) ألف موظف في مختلف المراكز (حرب، ١٩٩٩، ص٥٣). وعلى الرغم من هذه التكلفة الاجتماعية الباهظة للاندماج، إلا أن المشرّع التفت إلى هذه القضية حيث نصّت قوانين العمل في العديد من الدول على استمرار عقود العمل بجميع مفاعيلها حتى وإن طرأت بعض التحولات على حالة العمل من الوجهة القانونية بما في ذلك الاندماج (الدباغ، ١٩٩٢، ص١٦٦). وبالنظر إلى قانون العمل اللبناني مثلاً (نظراً لكونه مشابهاً للعديد من تشريعات العمل العربية الأخرى) نجد أن المادة رقم (٦٠) من القانون قد نصت على ما يلي: "إذا طرأ تغيير في حالة رب العمل من الوجهة القانونية بسبب إرث، أو بيع، أو إدغام، أو ما إلى ذلك في شكل المؤسسة، أو تحويل إلى شركة، فإن جميع عقود العمل التي تكون جارية وقت صدور التغيير تبقى قائمة بين رب العمل الجديد وأجزاء المؤسسة"، وبقاء عقود العمل واستمرارها ينسحب على عقود العمل محددة المدة وغير محددة المدة، سواء بسواء، ويستفيد مستخدمو المصرف المندمج مما اكتسبوه بسبب الأقدمية في عملهم لدى المصرف المندمج، كمدة الإجازة السنوية، أو مقدار التعويضات وما شابه ذلك (قانون المؤسسات الخاصة، ١٩٩٩، ص٦٦).

إذ يمكن القول إن معالجة المشرّع اللبناني لهذه القضية البالغة الأهمية قد وفّر ضمانة قوية لحقوق العاملين بحيث لا تهدر حقوقهم أو يصبح الاندماج سيفاً مسلّطاً على أعناقهم، إلا أن الاتّكال على هذه النصوص القانونية بمفردها غير كافٍ، إذ يجب أن يقترن ذلك بمراقبة دقيقة وحثيثة من جانب السلطات النقدية للتأكد من أن عمليات الاندماج المصرفي لن ينجم عنها مساس أو تهديد لحقوق العاملين في المصارف المندمجة.

ج- صعوبة المزج بين الثقافات، وأساليب العمل لنوعيات مختلفة من المصارف والمؤسسات المالية، وكذلك التأثير السلبي على نمط الإدارة وخاصةً في مراحل الاندماج الأولى نتيجة تخوف بعض المديرين بالمصارف من فقدان وظائفهم أو تغيير درجاتهم الوظيفية، فلكل مصرف أو مؤسسة مالية ثقافته التنظيمية المستقلة، وأساليب العمل الخاصة به، ونمطه الإداري الذي يناسبه والذي قد يختلف من مصرف

إلى آخر، والمزج بين هذه الثقافات والأساليب ليس بالأمر السهل، فقد يظهر عدم تجانس في الإدارة، وللتغلب على ذلك بدايةً وقبل الشروع في عملية الاندماج يجب على المصارف أن تقوم بإجراء دراسة تحليلية معمقة لمعرفة مدى الانسجام ودرجة التشابه بين مختلف جوانب النشاط لدى المصارف المستهدفة بالاندماج لتتجنب مشكلة عدم القدرة على المزج بين الثقافات والأساليب والأنماط الإدارية لدى المصارف وبالتالي فشل مشروع الاندماج أو عدم تحقيقه الأهداف المنشودة (الشلبي، ٢٠٠٣، ص١١٠).

د- طبيعة هيكلية بعض القطاعات المصرفية خاصةً العربية منها واتصافها بالسيطرة أو المصلحية العائلية، وبالتالي عدم الرغبة بل ومقاومة أي محاولة للانتقاص من امتيازاتها أو زعزعتها، حيث أن الاندماج المصرفي في هذه الحالة لن يكون أسلوباً مناسباً لطبيعة تلك البيئة لأنه لن ينجح طالما أن هناك مقاومة مستمرة له من قبل أصحاب النفوذ في تلك المصارف الذين يتحكمون في القرارات المصيرية والهامة في تلك المصارف، إن تغيير هذه النظرة السلبية للاندماج يتطلب العمل من كافة الأطراف ذات العلاقة على تعميق الثقافة المصرفية السائدة، والتعريف بأهمية الاندماج المصرفي والمزايا التي تترتب عليه والتي يستفيد منها الجميع (Drury, 2011, p108).

هـ- إلغاء بعض فروع المصارف تحقيقاً للاندماج المصرفي، مما قد يسبب فقدان العلاقات المهنية بين عملاء المناطق ومديري الفروع، فقد يتحول بعض العملاء إلى مصارف أخرى إذا ما قام المصرف الجديد الناتج عن الاندماج بإغلاق بعض الفروع الموجودة في بعض المناطق (لعدم جدواها الاقتصادية مثلاً)، وذلك بسبب الاعتماد في استقطاب هؤلاء العملاء على العلاقات الشخصية مع إدارات الفروع والتي تنتهي بإغلاق تلك الفروع وبالتالي تحولهم إلى التعامل مع مصرف آخر، وهذا يتطلب ضرورة عدم التسرع بإغلاق أي فروع بعد عملية الاندماج قبل دراسة التأثيرات المحتملة، وتحديد الجدوى الاقتصادية لتلك الفروع (Drury, 2011, p109).

ويرى الباحث – وبعد استعراض إيجابيات وسلبيات عملية الاندماج المصرفي – ضرورة أخذ بكل المسببات اللازمة لنجاح عملية الاندماج، وتدعيم نقاط القوة فيها، والاستفادة من التجارب الناجحة ضمن عدة دول عربية وأجنبية، والعمل على تلافي نقاط الضعف، وتوفير كل الظروف الملائمة لإزاحتها، والتقليل من آثارها السلبية، لخفض أثر المخاطر الداخلية والمخاطر الخارجية بعد حصول صفقة الاندماج، والسعي إلى دراستها بشكل محكم، كما لابد من التنبيه إلى أنه قد تكون عملية الاندماج خطرة، ومكلفة، وتتحول إلى استحواذ إذا لم يؤخذ بالاعتبار أن مصالح كل من المصارف المندمجة لاسيما الصغيرة والمتوسطة مقابل مصالح المصارف الضخمة الضَّامة.

٢-٨- النتائج المترتبة على الاندماج المصرفي بالنسبة لعدة جهات:

٢-٨-١- المساهمين: يعد موضوع اندماج المؤسسات المصرفية من الموضوعات المهمة في المجالات المحاسبية والمالية، حيث يتوقع المساهمون دائماً من إدارة المصرف أن تزيد من قيمة حقوق

الملكية، وذلك من خلال زيادة الأرباح المحققة لها، ويتم تحقيق ذلك عن طريق التوسع الداخلي لأعمال المصرف ونشاطاته، أو عن طريق التوسع الخارجي من خلال زيادة الحصة السوقية، أو زيادة الفروع (الدباس، ٢٠١٢، ص٥١١). ويرى اقتصاديون أن عملية الدمج يجب أن تضع في حساباتها مصلحة المساهمين، في لكلا المصرفين المندمجين، وبالتساوي، دون تغليب مصلحة مساهمين على مصلحة مساهمين آخرين، وهذا من شأنه أن يعزّز ثقة المساهمين في المصرف بعد الاندماج، وعدم سحب الودائع، ودعا الخبراء إدارات الشركات إلى التواصل مع المساهمين عن طريق مديرية العلاقات العامة لخفض مستوى القلق لديهم وحثهم على استمرار التعامل مع المصرف الجديد، ولكي يوضحوا لهم فوائد عملية الاندماج على المستوى القريب والبعيد، وشرح الخطط المستقبلية، ومثل هذه الإجراءات يسهم في رفع ثقة المساهمين بالصرف الجديد، ومد جسور الثقة بما ينعكس إيجاباً على أدائها واستثماراتها (دوام، ٢٠١٣، ص٦).

٢-٨-٢- **عضوية مجلس الإدارة:** يؤدى الاندماج المصرفي إلى قيام مصرف واحد بدلاً من مصرفين، وهذا يعني أن مجلس إدارة جديد قد حل مكان مجلسي الإدارة السابقين، والسؤال الذي يطرح نفسه هنا هو هل يجوز زيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة في المصرف الجديد الناشئ عن الاندماج ؟، في بعض التشريعات مثل القانون الفرنسي يجوز زيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة عند الاندماج، استثناءً من القاعدة التي تحدد ذلك العدد، أما في التشريعات الأخرى ومنها التشريعات العربية فلم تتناول هذه الحالة، حيث قد يتم الاتفاق بين مساهمي كل مصرف على توزيع مقاعد مجلس الإدارة فيما بينهم وفقاً لنسبة الأسهم التي تخصص لهم في المصرف الجديد، أي أنهم يوقّعون اتفاقاً على التصويت في الجمعية العمومية للمساهمين بطريقة معينة وذلك لانتخاب أعضاء مجلس الإدارة الجديد، وهنا يثار تساؤل في غاية الأهمية وهو هل هذا الاتفاق صحيح أم أنه باطل؟، وإذا لم يتقيد أغلبية المساهمين بتنفيذ بنود هذا الاتفاق وذلك بأن يُنتخب كل أعضاء مجلس الإدارة الجديد من مساهمي مصرف واحد يمثل أكثرية الأسهم، فهل يجوز الطعن بهذا التصويت لأنه مخالف للاتفاق؟. إن الرأي السائد لدى فقهاء القانون هو اعتبار الاتفاقات التي تلزم مساهمي الشركات بالتصويت على نحو معين باطلة لأنها تمس حرية المساهم في ممارسة حق التصويت، فالمصرف الجديد الناتج عن الاندماج المصرفي يؤدي إلى تكوين مجلس إدارة جديد يتم اختيار أعضائه بإعطاء مطلق الحرية لكل مساهم من مساهمي المصرفين قبل الاندماج في ممارسة حقه في التصويت وعدم إلزامه بالتصويت على نحو معين وذلك لاختيار أعضاء مجلس الإدارة الجديد على ضوء المناقشات التي تتم في الجمعية العمومية للمساهمين (التميمي، ٢٠٠٣، ص٥١).

٢-٨-٣- **الدائنين:** يلتزم المصرف الناتج عن الاندماج بالوفاء بالديون المترتبة على المصارف المندمجة، وهذا لا يعني تجديداً للدين، فيبقى الدين القديم قائماً بجميع ضماناته وشروط تسديده وسعر الفائدة، وتبعاً لذلك فإن الاندماج لا يؤدي إلى إسقاط أجل الديون الآجلة واستحقاقها، وتعطي مختلف

التشريعات العربية والأوروبية الدائنين حق الاعتراض على الاندماج ضمن مهلة محددة إذا رأوا فيه إضراراً بحقوقهم، لاسيما لجهة قدرتهم على تحصيل ديونهم عند الاستحقاق، وتختلف هذه المهلة بحسب التشريع في كل بلد، حيث تتراوح هذه المهلة بين ثلاثين يوماً (القانونان الفرنسي والأردني)، وستين يوماً (القانون العماني)، وتسعين يوماً (القوانين السعودية والبحرينية والإماراتية واللبنانية)، وبالنتيجة تفصل في هذا الموضوع المحكمة المختصة، فإما أن تقضي برد الاعتراض، أو بالتسديد الفوري للديون، أو بتقديم ضمانات لصالح الدائنين، وفي حال لم ينفّذ المصرف الجديد قرار المحكمة فيحق للقاضي الحكم بالتسديد الفوري للديون أو بإعطاء ضمانات إضافية، فإن جزاء ذلك هو عدم نفاذ أو عدم سريان الاندماج تجاه الدائنين المعترضين، ويتضح بأنه يترتب على الاندماج المصرفي انتقال كافة الالتزامات التي كانت قائمة في ذمة المصرف المدموج إلى ذمة المصرف الدامج بكافة شروطها كما كانت قبل عملية الاندماج، وقد وفّرت معظم التشريعات حمايةً للدائنين إذ أعطتهم حق تقديم اعتراض على عملية الاندماج إلى المحكمة خلال فترة محددة وذلك إذا شعروا أنه قد يترتب على الاندماج إضرار بحقوقهم حيث تفصل هذه المحكمة في الحيثيات القانونية لهذا الاعتراض، حيث تتخذ الإجراءات الكفيلة بحماية حقوقهم أو أن تقضي ببطلان دعوى الاعتراض تلك (التميمي، ٢٠٠٣، ص٥٢).

٢-٨-٤- **المدينين:** يشكّل الاندماج انتقالاً شاملاً للذمة المالية للمصرف المُندمج إلى المصرف الدامج الذي يحل محله في جميع حقوقه والتزاماته، وعليه لا يعتبر الدين حقاً تستلزم الإجراءات المنصوص عليها في القانون المدني، وهي عادةً إبلاغ المدين، أو قبول هذا الأخير به في ورقة ذات تاريخ صحيح، وتبعاً لذلك فإن المصرف الدامج يستطيع ملاحقة ديونه بلا أي عائق، فبمجرد إتمام صفقة الاندماج يصبح المصرف الدامج مالكاً لكافة الالتزامات المالية المستحقة للمصرف المدموج حيث تنتقل بالكامل إلى ذمة المصرف الدامج تبعاً لاتفاق الاندماج ولا يشترط لذلك إبلاغ مديني المصرف المدموج، أو الحصول على موافقتهم المسبقة على ذلك حيث يصبح المصرف الدامج الطرف الوحيد الذي له حق مطالبة المدينين بالوفاء بالتزاماتهم المستحقة (عبد المطلب، ٢٠٠١، ص١١٩).

٢-٨-٥- **عقود الإيجار:** قد يؤدي الاندماج المصرفي - تبعاً لشكله القانوني - إلى زوال الشخصية المعنوية للمصرف المدموج من الوجود (كما في الاندماج القانوني)، كما قد يؤدي أيضاً إلى زوال الشخصية المعنوية لكلا المصرفين وإنشاء مصرف جديد يحل محلهما ويتمتع بشخصية معنوية جديدة ومستقلة عن الشخصية المعنوية لكلا المصرفين السابقين (كما في حالة التوحيد القانوني)، ويستتبع ذلك سقوط عقود الإيجار القائمة بالنسبة للمصرف المدموج أو للمصرفين المدموجين، على اعتبار أن الشخصية المعنوية المستقلة للمصرف المدموج والتي أبرمت على أساسها عقود الإيجار تلك قد زالت ولم تعد قائمة بعد الاندماج، وبالتالي يحل المصرف الدامج محل المصرف المندمج في كل ما ينشأ عن تلك

العقود من آثار، وكنتيجة لذلك يسقط حق المصرف المندمج في تمديد مفعول سريان عقود الإيجار دون موافقة الجهة المالكة على ذلك (المصرف الدامج) (مالك، ٢٠١١، ص١٠٧).

٢-٨-٦- **عقود العمل:** تنص قوانين العمل عادةً على استمرار عقود العمل بجميع مفاعيلها، حتى وإن طرأت بعض التحولات على حالة العمل من الوجهة القانونية، بما في ذلك الاندماج، أي أن هذه التحولات لا تشكل سبباً لفسخ هذه العقود أو انقضائها، وبقاء عقود العمل واستمرارها ينسحب على عقود العمل محددة المدة وغير محددة المدة سواء بسواء، ويستفيد من ذلك مستخدمو المصرف المُدمج مما اكتسبوه بسبب الأقدمية في عملهم لدى المصرف المدموج كمدة الإجازة السنوية أو مقدار التعويضات وما شابه ذلك، إن تلك الضمانة التي يوفرها القانون والمتمثلة في النص على استمرار سريان عقود العمل حتى مع حدوث الدمج وعدم جواز إلغائها تمثّل في حال الالتزام بتطبيقها رداً مقنعاً على منتقدي الاندماج المصرفي، والذين يعيبون عليه أنه قد يتسبب في تفاقم مشكلة البطالة من خلال الاستغناء عن خدمات المستخدمين ترشيداً للنفقات (مالك، ٢٠١١، ص١٠٩).

٢-٨-٧- **السرية المصرفية:** يعد مبدأ حفظ سرية المعاملات المصرفية من القضايا الشائكة بعد الاندماج، حيث يوجب مبدأ سرية المعاملات المصرفية عدم إفشاء هذه المعاملات إلى طرف ثالث، حتى أنه في بعض الدول كلبنان مثلاً سنّ قانون خاص وهو القانون الصادر بتاريخ (١٩٥٦/٩/٣) جعل من إفشاء السرية المصرفية جرماً مستقلاً وقائماً بذاته يعاقب عليه بالحبس من شهر إلى سنة، ولمّا كانت العلاقة القانونية بين المصرف وعملائه قائمة على الاعتبار الشخصي، أي أنها تقوم على الصفات والاعتبارات الخاصة لكلٍ من المصرف والعميل، وهي تبعاً لذلك تنتهي قانونياً بانتهاء شخصية أي من الفريقين المتعاقدين، فهي تنتهي بوفاة العميل (أو إذا أصابه ما أفقده الأهلية القانونية)، كما تنتهي بزوال الشخصية القانونية للمصرف، وعند الاندماج تنتهي من الناحية القانونية علاقة المصرف المدموج (أو المصرفين الذين زالا من الوجود بتأسيس مصرف جديد) بعملائه، وعليه لا يجوز قانوناً نقل حسابات العملاء إلى المصرف الدامج أو المصرف الجديد إلا بالحصول على الموافقة المسبقة من جميع العملاء، وإلا كان المصرف عرضةً للملاحقة بسبب إفشاء سرية المعاملات المصرفية، وهذا يتطلب أن يقوم المصرف قبل إتمام عملية الاندماج بالحصول على موافقة جميع عملائه على نقل حساباتهم وهذا أمر صعب، لاسيما إذا كان العملاء قد بدّلوا محل إقامتهم (Thompson & Dass, 2013, p70).

٢-٨-٨- **المنافسة المصرفية:** على الرغم من الآثار الإيجابية للاندماج، وما يترتب عليه من تحسين وزيادة للقدرة التنافسية للمصارف نتيجة لظهور مؤسسات مصرفية قوية من حيث رأس المال والحجم والانتشار، والتي بدورها تنعكس بشكل إيجابي على جودة الخدمات المصرفية المقدمة، إلا أن الاندماج وما يؤدي إليه من تقليص في عدد المصارف العاملة قد يحدّ من المنافسة التي يجب أن تسود هذا القطاع كغيره من القطاعات الاقتصادية، وهذا يعتبر من أحد سلبيات الاندماج، كما يخشى أن يترافق

ذلك مع قيام مصارف محدودة بالاستيلاء على القسم الأكبر من السوق والتحكم فيه بما يسمّى احتكار القلّة (Oligopoly)، ومخاطر هذا الموضوع لا تنحصر في انعدام الميزات التي توفرها المنافسة فحسب، بل تتعدى ذلك إلى مساوئ تجميع قوى مالية واقتصادية، وبالتالي سياسية، في أيد قليلة، وما يستتبع ذلك من تسلط وتحكم، وللحيلولة دون ذلك، فإن بعض البلدان قد عمدت إلى سنّ التشريعات والقوانين اللازمة لمراقبة عمليات الاندماج بين المصارف، خشية أن يؤدي ذلك إلى تفشّي درجة من الاحتكار في القطاع المصرفي، ومن هذه البلدان مثلاً الولايات المتحدة الأمريكية حيث نظمت ذلك بقانون الاندماج المصرفي (Act Bank Merger) الصادر عام (١٩٦٠) وعدّل عام (١٩٦٦)، وفي إحدى القضايا التي أصبحت شهيرة قضت المحكمة الاتحادية العليا بعدم جواز اندماج مصرفين هما (مصرف فيلادلفيا ناشيونال ومصرف جيرار)، بسبب أن الاندماج يعطل المنافسة، مما يخالف القانون (موسى، ٢٠٠٨، ص٧٧).

ونخلص إلى القول بأنه يمكن تقنين عملية الاندماج المصرفي وضبطها وفق قواعد وتعليمات منظمة، للحد من هذه الآثار المحتملة للاندماج على جميع أطراف العمل المصرفي، وهنا يبرز الدور الهام والأساسي للسلطة النقدية في الدولة باعتبارها تتحمل قدراً كبيراً من المسؤولية في تنظيم ومراقبة وضبط عمليات الاندماج المصرفي، بحيث تكون قادرة على التدخل في الوقت المناسب للحيلولة دون أن يؤدي الاندماج إلى سيطرة قلة من المصارف على السوق المصرفي، واحتكار الصناعة المصرفية فيها بشكل يؤثر سلباً على تحقيق منافسة مصرفية فعالة ونزيهة، فكما اتضح توجد في بعض الدول قوانين وتشريعات خاصة لتنظيم ومراقبة عمليات الاندماج بين المصارف والعمل على منع حدوث حالات احتكار وسيطرة على السوق المصرفي.

٢-٩- الضوابط اللازمة لنجاح عمليات الاندماج المصرفي (خلاصة واستنتاج):

بعد عرض مزايا الاندماج وأشكاله القانونية والآثار المترتبة عليه لابد من التطرق إلى الضوابط والأسس اللازمة لضمان نجاح عمليات الاندماج المصرفي في تحقيق أهدافها والتي من أهمها ما يلي:

٢-٩-١- ضرورة توافر المعلومات والشفافية بما يسمح بمعرفة كافة البيانات التفصيلية التي تدعم عملية الاندماج.

٢-٩-٢- ضرورة مراعاة وجهات النظر والمواقف المختلفة لمجالس الإدارة والعاملين في المؤسسات المدمجة حتى تتم العملية دون عقبات أو مقاومة كبيرة.

٢-٩-٣- يجب ألّا ينظر لعملية الاندماج على أنها غاية في حد ذاتها بل هي وسيلة لرفع كفاءة الأداء المصرفي وتدعيم الملاءة المالية وتحديث النظم الإدارية والرقابية.

٢-٩-٤- يجب أن تحدث عملية الاندماج بناءً على دراسة وافية بحيث لا تكون مجرد تجميع لمؤسسات بما يشكّل (احتكار قلة) ويؤثر سلباً على كفاءة الخدمة المصرفية ككل وعلى الاقتصاد الوطني عموماً.

٢-٩-٥- أن يتم تحديد الأهداف طويلة الأجل للمؤسسات المصرفية الداخلة في عمليات الاندماج، وذلك بالتحقق من مجموعة من المعايير الحاكمة لعملية الاندماج مثل مدى تحسّن الإيرادات المستقبلية، والتقدم في درجة التكنولوجيا، ونسبة التواجد والانتشار المصرفي، وتقديم خدمات وأنشطة مصرفية جديدة.

٢-٩-٦- ضرورة الانتهاء من هيكلة الأوضاع الداخلية للمصارف وخاصة ما يتعلق بالقروض الرديئة حتى يمكن الاندماج على أسس قوية وبميزانية نظيفة.

٢-٩-٧- ضرورة توافق ثقافات وأغراض واتجاهات المصارف المندمجة، خاصة إذا كان هناك اختلاف في أساليب وطرق الإدارة فيما بينها كونها من مدارس مصرفية مختلفة.

وتأسيساً على ما تقدم يمكن القول إن الاندماج المصرفي يهدف إلى تخفيض النفقات، ويدعم استمرار المصارف في نشاطها بشكل متجدد، وفي ظروف أفضل، ولا يتم الاندماج عادة إلا بعد أن توازن المصارف بينه وبين وسيلة النمو الداخلية (زيادة رأس المال)، فإذا كانت عملية الاندماج ستؤدي إلى زيادة رأس المال وتحسين الإدارة والتنظيم وتقليص النفقات وتحسين الخدمات المصرفية أقدمت عليه، وإلا أحجمت عنه هذه المصارف.

٣- الفصل الثالث (كفاية رأس المال)

٣-١- تمهيد.

(المبحث الأول)

٣-٢- مفهوم رأس المال (نظرة تحليلية).

٣-٣- وظائف رأس المال.

٣-٤- دوافع وأهداف زيادة رأس المال (الكفاية المالية).

(المبحث الثاني)

٣-٥- نشأة مفهوم كفاية رأس المال (لمحة تاريخية عن لجنة بازل).

٣-٦- العلاقة بين الاندماج المصرفي وكفاية رأس المال.

٣-١- تمهيد:

تناول الفصل الثالث للبحث عرض مفهوم رأس المال بنظرة تحليلية، ثم الانتقال إلى توضيح وظائف رأس المال، تلا ذلك شرح دوافع وأهداف زيادة رأس المال أي (الكفاية المالية) للمصارف، ثم الانتقال إلى البحث في نشأة مفهوم كفاية رأس المال (لمحة تاريخية) منذ نشوء اتفاقية (بازل١) مروراً باتفاقية (بازل١،٥) إلى اتفاقية (بازل٢) وأهم التعديلات المقترحة على مفهوم كفاية رأس المال وفق اتفاقية (بازل٣)، وأخيراً البحث في العلاقة القائمة بين الاندماج المصرفي وكفاية رأس المال.

(المبحث الأول)

٣-٢- مفهوم رأس المال (نظرة تحليلية):

يعدُّ رأسُ المالِ أحدَ العناصر المهمة التي يرتكز عليها العمل المصرفي، ومحوراً رئيسياً في نجاح أعماله، لأن استخدامه يساعد في البدء بأنشطة متنوعة في بداية حياة المؤسسة المصرفية، كما يساعد في استمرار أعماله، إذ يعد حاجزاً وقائياً وخط الدفاع الأول لحماية أموال المودعين وزيادة ثقتهم بالمصرف، الأمر الذي يعزز قدرة البقاء والمنافسة، مما يدفع إدارة المصرف إلى دعم رأس المال وخاصة في ظل ما تشهده الأسواق العالمية من تغيرات متلاحقة تنعكس مخاطرها على العمل المصرفي، فضلاً عن التطورات السريعة التي يشهدها هذا القطاع، ويوجد لرأس المال العديد من التعاريف نذكر من بينها:

يرى (**الحسني والدوري ٢٠٠٣**) في رأس المال أنه "مجموعة الأموال التي يحصل عليها المصرف أو المنشآت المالية من أصحاب المشروع عند بدء تأسيسه أو تكوينه وأية إضافات أو تخفيضات قد تطرأ عليه في فترات لاحقة" (الحسني والدوري، ٢٠٠٣، ص٨١). كما عرّفه (**الشواربي ٢٠٠٤**) بأنه "الفرق بين الأصول والخصوم في أية منشاة، وهناك مفهومان لرأس المال أولهما يقتصر على رأس المال المدفوع، وثانيهما يتسع ليشمل جميع حقوق المساهمين المعلنة وغير المعلنة" (الشواربي، ٢٠٠٤، ص١٢٢). أما **مورند (Murinde 2006)** فقد عرّف رأس المال بأنه "مصطلح اقتصادي يقصد به الأموال والمواد والأدوات اللازمة لإنشاء نشاط اقتصادي أو تجاري، ويكون الهدف من المشروع الربح أو الإعلام أو الأعمال الإنسانية،..إلخ وهو المحرك الرئيسي لانعقاد أي مشروع ونجاحه، ويتكون من مجموعات أساسية غير متجانسة يتفرع من كل منها أشكال فرعية من المستخدمات القادرة على الإنتاج مثل الأدوات والمواد الخام، وربما القدرات البشرية النادرة، والمواد المساعدة في الإنتاج" (Murinde, 2006, p7).

كما بيّن **كاي (Cai 2012)** أن رأس المال ينقسم إلى عدة أقسام أساسية منها:

أ- رأس المال الثابت: وهو المواد التي لا تدخل في عمليات الإنتاج، كالأبنية والتجهيزات والمعدات ووسائط النقل.. وغير ذلك.

ب- رأس المال المتحرك: هو عبارة عن المواد والسلع التي تدخل بشكل أساسي في عملية الإنتاج، وتتغير بتغير كمية المنتج ونوعيته باستمرار وفقاً لتحسين آليات التغذية الراجعة والمراقبة الإدارية.

ج- رأس المال الكلي: يُعبِّر بشكل أساسي عن قيمة كافة المواد والوسائل والأدوات والأيدي العاملة الثابتة والمتحركة اللازمة لإنتاج دورة اقتصادية كاملة، والتي تعد هي الفترة التي يحتاجها المشروع لإعادة تجديد رأس المال المتحرك (Cai, 2012, pp611-612).

أما عن المفهوم القانوني لرأس المال فقد بيّن (**الزبيدي ٢٠١٣**) بأنه "مجموعة الحقوق التي تكون لشخص على مجموعة من الأموال كحق الدائنية، أو حق الملكية، أو حق المساهم في شركة المساهمة..إلخ، فكل مساهم يملك جزءاً من رأس المال وجزءاً من الأرباح، ويتضح من ذلك أن رأس المال القانوني يستمد وجوده من تنظيم قانوني يسمح بقيام الحقوق على الأموال بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، ويسمح رأس المال القانوني لصاحبه بالحصول على الدخل بدوران عمل رأس المال" (الزبيدي، ٢٠١٣، ص٣٩).

أما عن المفهوم المحاسبي لرأس المال فقد وضحه كل من (**بوزيان وفؤاد وعمر ٢٠١١**) بالقول بأن "رأس المال أو صافي الثروة يساوي القيمة المستحقة للأصول ناقصاً القيمة المستحقة للخصوم" (بوزيان وفؤاد وعمر، ٢٠١١، ص٣٣). كما بيّن **ماشكين (Mishkin 2013)** أنه في العرف المحاسبي يعرف رأس المال بأنه مجموع القيم النقدية لأصول المشروع مطروحاً منها حقوق الغير على هذه الأصول وفق المعادلة التالية:

$$\text{نسبة رأس المال} = \frac{\text{القيم النقدية لأصول المشروع – حقوق الغير}}{\text{القيم النقدية لأصول المشروع}}$$

المصدر (Mishkin, 2013, p200)

أما عن المفهوم الفني أو الاقتصادي لرأس المال فقد بيّن (**البديري ٢٠١١**) أن رأس المال في العرف الاقتصادي هو "عبارة عن مجموعة الأموال المادية التي تستخدم في الإنتاج لزيادة إنتاجية العمل الإنساني، أو هو الثروة التي تستخدم في إنتاج السلع والخدمات، ويعبر عن هذه الثروة بمجموع السلع الموجودة في المجتمع في لحظة معينة، أي يعبر عادة عن رأس المال الاقتصادي برأس المال العيني أو الفني، وفكرة رأس المال الفني فكرة عامة تعرفها جميع النظم الاقتصادية، أما رأس المال القانوني يُعترف به للأفراد في النظم التي تقر حق الملكية الفردية للموارد الإنتاجية، بينما يُعترف به للجماعة في النظام الاشتراكي" (البديري، ٢٠١١، ص١٢٠).

وعليه يمكن استنتاج أن مصطلح رأس المال مهم جداً في مجال الاقتصاد والإدارة، حيث يلاحظ من العرض السابق أن هناك مجموعة نقاط مشتركة تتضح من تحليل مفهوم رأس المال وهي:

٣-٢-١- رأس المال يعبر عن السيولة النقدية والمعدات والأدوات الداخلة كبداية للمشروع في عمليات الإنتاج والانطلاق (الأرض، البناء، المعدات..إلخ)، دون إغفال العاملين كجزء مهم من رأس المال البشري.

٣-٢-٢- رأس المال يحتوي على السلع والمواد الداخلة في عملية الإنتاج والتكاليف الثابتة التي تشمل (الاتصالات، الكهرباء، الوقود، المواد الخام..إلخ) وما إلى ذلك من التكاليف، فهي من قيمة رأس المال

الأصلي التي يجب أن تضاف إلى كل وحدة من السلع لإعادة تجديد المتحرك من رأس المال، لضمان استمرارية المشروع وضمان الحصول على نسبة من الربح تؤهل المشروع للاستمرار وتعود بالنفع والفائدة.

٣-٢-٣- تتحدد مهمة رأس المال بصورة أساسية في حماية وتأمين أموال المودعين تجاه أي خسارة أو عارض خارجي قد تتعرض له المنشأة المصرفية، في حين يكون دور رأس المال في تمويل الأصول الثابتة ثانوياً.

٣-٢-٤- ينقسم رأس المال إلى رأس المال الثابت، ورأس المال المتحرك، ورأس المال الكلي.

٣-٢-٥- يعتبر رأس المال من حقوق المؤسسة المصرفية والمودعين في (الأسهم والأرباح).

٣-٢-٦- يعتبر رأس المال الركيزة الأساسية لزيادة الإنتاج ورفع مستوى المعيشة وتحقيق التقدم الاقتصادي، فقوة الأمم في العصر الحديث تقاس بما لديها من إمكانيات مالية.

٣-٢-٧- رأس المال عبارة عن محرك إنتاج الخدمات المصرفية ولا يتم استهلاكه من قبل المؤسسة المصرفية، بل يحتفظ به لاستخدامه في إنتاج المزيد من الخدمات المصرفية.

٣-٣- وظائف رأس المال:

يقوم رأس المال المصرفي بعدد من الوظائف الهامة التي بتحققها تكفل له الاستمرار، وتدعم جسور الثقة بينه وبين عملائه، وأهم تلك الوظائف ينحصر في النقاط الرئيسية التالية:

٣-٣-١- إن الوظيفة الأولى لرأس المال المصرفي هي حماية أموال المودعين من المخاطر التي يتعرض لها المصرف، لذلك فإن هذه الوظيفة الأساسية تعني بذاتها ضمان الأداء الكامل لأموال المودعين.

٣-٣-٢- امتصاص الخسائر عن طريق استخدام الاحتياطات الرأسمالية التي يستخدمها المصرف لمواجهة خسائر القروض وانخفاض قيمة الاستثمارات.

٣-٣-٣- إن قدراً من حساب رأس المال يساهم في المحافظة على القدرة على الوفاء، ويعتبر المصرف قادراً على الوفاء والدفع طالما أن أسهمه قوية تحظى بطلب مرتفع في سوق المال.

٣-٣-٤- القيام بالنشاط والأداء أو الوظائف العملية، وهي وظيفة أساسية لدى المنشآت المصرفية ونجد أنها تتضمن تقديم الأموال لشراء الأراضي، والمباني..إلخ، كما تعتبر مجالاً لاستيعاب خسائر التشغيل، حيث يعمل رأس المال على الإسناد المصرفي وترصين موقفه المالي في مواجهة هذه الأخيرة.

٣-٣-٥- القيام بوظيفة الالتزام بالتعليمات أو الوظيفة التنظيمية، ذلك أن مصدر هذه الوظيفة يتأتى من مدى التزام المصارف نحو المجتمع، لذا لابد أن يكون قادراً على ممارسة نشاطاته، وأن يكون رأس المال كافياً لمواجهة ذلك، خاصة في بداية نشأته، ومن هذا المنطلق يوجد العديد من القوانين والإجراءات الرقابية على أنشطة هذه المنظمات بضرورة وجود حد أدنى في رأس المال، ولاشك أن زيادة رأس المال تؤدي بالنتيجة إلى زيادة القروض والسلف وتنمية المجتمع.

٣-٣-٦- القيام بوظيفة الضمان الحقيقي لكل من يمنح له المصرف ائتماناً، حيث أن نسبة رأس مال المصرف مقسمة على مجموع موارده تظل محط أنظار المسؤولين عنه، لذلك فإن تدعيم الموارد الذاتية للمصارف لا يتحقق إلا عن طريق تدعيم الموارد الرأسمالية وليس عن طريق تدعيم المخصصات.

٣-٣-٧- تمويل المباني وتجهيزات وإنشاءات المصرف حيث لا تموّل هذه المصارف عن طريق الودائع ولكنها تموّل عن طريق رأسمال المدفوع، لأنها تمثل أصولاً ثابتة لا تحوّل إلى نقدية إلا عند التصفية، ورأس المال هو البند الوحيد الذي لا يتم أداؤه إلا عند تصفية المصرف (الزبيدي، ٢٠٠٤، ص١٦٦)؛ (صادق، ٢٠٠٧، ص٢١٠).

٣-٤- دوافع وأهداف زيادة رأس المال (الكفاية المالية):

تتعدد أسباب ودوافع المصارف لزيادة رأس المال وتعزيز الكفاية المالية لديها، وذلك لتحقيق أهداف استراتيجية متنوعة في مجال النشاط المصرفي فيها، وزيادة كفاءة المصارف وتنمية خدماتها، وتوسيع نطاق خدماتها المقدمة للزبائن، مما يؤدي إلى اكتساب أكبر قدر ممكن من الزبائن وتحسين حصتها السوقية، وزيادتها لمواجهة المنافسة الخارجية، ويعد الصراع بين المصارف صراعاً من أجل البقاء في وجه التيارات والمخاطر الكبيرة التي تواجهها، ويرى **ميشكين (Mishkin 2013)** أن المصارف تقوم بزيادة رأسمالها لتحقيق مجموعة من الأهداف والدوافع من أبرزها:

٣-٤-١- التوسع والنمو المحلي في أعمال المصرف: الذي يعد دافعاً مهماً للمصارف بهدف زيادة رؤوس أموالها بما يضمن لها التوسع في قاعدة خدماتها وضمان نجاحها في جذب أكبر قدر ممكن من الزبائن، وتقديم كل ما ينسجم مع تطلعاتهم واحتياجاتهم من خدمات مصرفية متطورة باستخدام التقانة الحديثة، ولكي يكون المصرف قادراً على توسيع أنشطته والدخول في مشاريع استثمارية فلابد أن تكون لديه قدرة استخدام الأموال الإضافية لتطوير وسائل الخدمة المقدمة، واقتناء معدات وأجهزة جديدة ومتطورة بهدف تحسين وتطوير الخدمات المقدمة للزبائن وبما يمكّن المصرف من المنافسة والبقاء وتحقيق وفورات اقتصادية وتخفيض الكلف، وقد رافق هذا التطور في نشاط المصارف ظهور ما يعرف بالمصارف الشاملة التي تقدم كافة الخدمات المالية والمصرفية التي يحتاجها الزبون في الوقت والمكان المحددين، وكذلك بالشكل والمضمون، وتمتلك المصارف الشاملة كافة القدرات والقابليات الإدارية والفنية التي ينبغي أن تمتلكها المصارف لتقديم الخدمات المالية والمصرفية، وهذه الأنشطة كلها تتطلب رؤوس أموال كبيرة لضمان تلبية حاجات المصرف وبقائه واستمراره.

٣-٤-٢- عدم كفاية رأس المال: إن من أهم الأسباب التي تدفع المصارف إلى زيادة رأس المال هو عدم كفاية رأس المال المطلوب، وهو خطأ المؤسسين في تقدير رأس المال أثناء المرحلة التأسيسية، وعندما يكون تقديرهم له بمستوى أقل مما يتطلبه النشاط المصرفي منذ البداية، وقد يرتبط سوء التقدير هذا بتغير البيئة أو الظروف المحيطة بالمصرف، ومن هذا المنطلق علينا معرفة مفهوم كفاية رأس المال وطرق قياسه والمعايير المستخدمة في ذلك، وفيما يتعلق بمفهوم الكفاية فيقصد بها قدرة رأس المال على تغطية الخسائر

وتوظيف الودائع، وهو من أهم الأبعاد الاستراتيجية المصرفية التي تُمكّن المصارف من وضع المعايير والأسس المناسبة التي تعمل على تحسين الوضع التنافسي في السوق، وتقييم ذلك الوضع باستمرار، فضلاً عن مواجهة المخاطر الائتمانية، ولأهمية موضوع كفاية رأس المال فقد اتجهت النظم المصرفية نحو الاهتمام بمجالات زيادة رأسمالها واستخدام أدوات تمويلية لدعمه، وعلى المصارف اليوم أن تتخذ قرارات تتعلق بمقدار رأس المال الذي تحتاجه لعدة أسباب يأتي في مقدمتها منع أي فشل للمصرف وتقليل احتمالاته جراء خطأ في تقدير احتمالات الطلب، والحيلولة دون عجز المصرف عن الوفاء بالتزاماته سواءً تجاه المودعين أو الدائنين، أو قد يخرج المصرف عن العمل بسبب أن مقدار رأس المال يؤثر على عوائد المالكين، أو بسبب أن التشريعات قد تستلزم من المصرف أن يوفر حداً أدنى من مبلغ رأس المال الذي ينبغي أن يكون بحوزته حسبما تقرره السلطات النقدية، فالمصارف المركزية تؤكد على ضرورة كفاية رأس المال لأن عكس ذلك يؤدي إلى فشل المصرف، لذلك تعمل المصارف المركزية على متابعة عمليات الإشراف والرقابة على كفاية رأس المال.

٣-٤-٣- رغبة المصارف في الدخول إلى أسواق جديدة بخدمات جديدة (التوسع والنمو الدولي): تسعى المصارف باستمرار إلى دخول أسواق جديدة وبخدمات جديدة، إذ تكسب أكبر قدر ممكن من الزبائن وإيصال خدماتها إلى جميع الزبائن في أي مكان من العالم، ويتم ذلك عن طريق فتح فروع جديدة لمصارفها في جميع أنحاء العالم بهدف زيادة قدرتها التنافسية ولتلبية رغبات الزبائن وحاجاتهم، لذلك فإن زيادة رأس المال أو (الرسملة) تكون مطلباً مهماً لأنها تؤدي إلى زيادة قدرة المصارف على دخول أسواق جديدة وبخدمات حديثة.

٣-٤-٤- حاجة المصرف إلى الأموال: من أهم الأسباب التي تدعو إلى زيادة رأس مال المصرف في حالة مروره بمشكلات مالية تعرضه للخسارة، إذ تلجأ المصارف إلى إطفاء خسائرها عن طريق استخدام الاحتياطي القانوني، وبما لا يتجاوز (٥٠%) منه، وما زاد على ذلك يكون خاضعاً لموافقة المسجل والجهة القطاعية المختصة، أو تقوم بزيادة رأسمالها، وإن قوانين بعض الدول الخاصة بالشركات قد جعلته أحد الحلول التي يمكن أن تلجأ إليها المصارف إذا ما بلغت خسارة المصرف (٧٥%) من رأسماله الاسمي، وذلك لكي يعيد لدائنيه الحد الأدنى من ضماناتهم لما للزيادة من أثر كبير على مركز المصرف المالي، على أساس أن الغرض الأولي من زيادة رأس المال، هو دعم المركز المالي بغية توسيع أعمال المصرف في أغلب الأحيان، وبذلك يمكن القول إن أهم أسباب أو دوافع زيادة رأس المال في المصارف هو احتمال تعرضها لخسارة القروض الممنوحة للزبائن، لذا فإن مدراء المصرف يرغبون بامتلاك رأس مال كبير من أجل حماية مالكي الحصة، وضمان أموالهم لهذا يلجأ المصرف إلى زيادة رأسماله بهدف حماية المالكين أر حاملي الأسهم من الخسارة.

٣-٤-٥- زيادة رأس المال لسداد ديون المصرف: إن لرغبة الإدارة العليا في سداد ديون المصرف أثراً كبيراً في لجوئه إلى زيادة رأس المال من أجل سداد هذه الديون، إذ يتم تحويلها إلى حصص مالية فيزيد

بالتالي رأس المال بقدر الديون التي تم تحويلها وذلك في القوانين التي تجيز هذه الطريقة، ويزيد المصرف رأسماله نظراً لعدم مقدرته على سداد ديونه أو التزاماته مما يدفعه إلى الاتفاق مع الدائنين على إعطائهم أسهماً في المصرف نظير تنازلهم عن ديونهم أو تحويل سنداتهم إلى أسهم، وقد سبق الإشارة إلى هذا الدافع بوصفه أسلوباً من أساليب زيادة رأس المال أيضاً.

٣-٤-٦- تجنب الآثار المترتبة على التضخم: عندما تواجه الدولة حالة تضخم، وخاصة إذا كان كبيراً فإن قيمة العملة ستكون أقل مما كانت عليه سابقاً، وذلك يعود إلى ارتفاع مستويات أسعار السلع مقارنة بالقوة الشرائية للنقود، مما يؤثر على اقتصاد البلد بشكل سلبي، الأمر الذي يفرض على المصارف زيادة في رأس المال نتيجة عدم كفايته، ولحاجتها إلى سيولة نقدية بصورة مستمرة لديمومة نشاطها.

٣-٤-٧- إعادة الهندسة: عندما تقوم المصارف بإعادة هندسة أنشطتها، فإن الأمر يتطلب منها في الغالب زيادة في رؤوس أموالها، كي تستطيع الإيفاء بمتطلبات الكفاية جراء تطور حجم الودائع أو تغيير سياسة الإقراض، فضلاً عن أن المصارف قد تحتاج مبالغ كبيرة لتمويل عمليات إعادة الهندسة فتزيد رؤوس أموالها (Mishkin, 2013, pp225-229).

(المبحث الثاني)

٣-٥- نشأة مفهوم كفاية رأس المال (لمحة تاريخية عن لجنة بازل):

يعتبر مفهوم كفاية رأس المال المصرفي من المفاهيم الهامة في عالم الاقتصاد والأعمال المصرفية، وله مجموعة مراحل تاريخية يمكن تلخيصها بالتتابع الزمني التالي:

٣-٥-١- مرحلة ما قبل عام (١٩٧٤) حتى عام (١٩٨٨) ونشوء (بازل١): يعتقد بعض الباحثين أن الاهتمام بمفهوم كفاية رأس المال يعود إلى أزمة الديون العالمية مع بداية ثمانينات القرن العشرين، حيث يعتبر السبب الحقيقي والوحيد لصدور مقررات لجنة (بازل) المعروفة باسم (بازل١)، والواقع أن الاهتمام بكفاية رأس المال يعود إلى فترة طويلة قبل ذلك، ففي منتصف القرن التاسع عشر صدر قانون مصارف الولايات المتحدة الأمريكية ليعيّن الحد الأدنى لرأس مال كل مصرف وفقاً لعدد السكان في المنطقة التي يعمل فيها، وفي منتصف القرن العشرين زاد اهتمام السلطات الرقابية عن طريق وضع نسب مالية تقليدية مثل حجم الودائع إلى رأس المال، وحجم رأس المال إلى إجمالي الأصول، لكن هذه الطرق فشلت في إثبات جدواها في ظل اتجاه تلك المصارف نحو زيادة عملياتها الخارجية، وعلى وجه التحديد المصارف الأمريكية واليابانية (عبد الكريم وأبو صلاح، ٢٠٠٧، ص٢١).

وتعتبر الفترة الواقعة بين عامي (١٩٧٤-١٩٨٠) فترة مخاض حقيقي للتفكير العلمي في إيجاد صيغة عالمية لكفاية رأس المال، فما حدث من انهيار لبعض المصارف خلال هذه السنوات أظهر مخاطر جديدة لم تكن معروفة في السابق (مخاطر التسوية، ومخاطر الإحلال..إلخ)، بل وعمّق المخاطر الائتمانية بشكل غير مسبوق، وهو ما أثبت أن المصارف الأمريكية الكبيرة ليست بمنأى عن خطر الإفلاس والانهيار، ففي حزيران (١٩٧٤) أعلنت السلطات الألمانية إغلاق (هيرث ستات بنك) الذي كانت له معاملات ضخمة في

سوق الصرف الأجنبية وسوق ما بين المصارف، مما تسبب في خسائر بالغة للمصارف الأمريكية والأوربية المتعاملة معه، وفي نفس السنة أفلس (فرانكيل ناشيونال بنك) وهو من المصارف الأمريكية الكبيرة، ثم تبعه بعد عدة سنوات (فرست بنسلفانيا بنك) بأصوله التي بلغت حوالي (٨) بلايين دولار، مما دفع السلطات للتدخل لإنقاذه بعد أن بلغت مشكلة عدم توافق آجال الاستحقاق بين أصوله وخصومه وثبات سعر الفائدة على قروضه ومداها، خاصة مع الارتفاع الشديد في أسعار الفائدة على الدولار عام (١٩٨٠)، والتي بلغت نحو (٢٠%)، وفي ظل هذه المعطيات بدأ التفكير في البحث عن آليات لمواجهة تلك المخاطر، وإيجاد فكر مشترك بين المصارف المركزية في دول العالم المختلفة يقوم على التنسيق بين تلك السلطات الرقابية للتقليل من المخاطر التي تتعرض لها، ونتيجة لذلك تشكلت (لجنة بازل) أو (لجنة بازل للرقابة المصرفية) من مجموعة الدول الصناعية العشر في نهاية عام (١٩٧٤) تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة (بازل) بسويسرا، وذلك في ضوء تفاقم أزمة المديونية الخارجية للدول التي منحت المصارف العالمية قروضاً مع هذه المصارف عن السداد، والأهم من ذلك هو أن لجنة (بازل) أقرت عام (١٩٨٨) معياراً موحداً لكفاية رأس المال يكون ملزماً لكافة المصارف العاملة في النشاط المصرفي كمعيار دولي أو عالمي للدلالة على مكانة المركز المالي لها، ويقوي ثقة المودعين فيها من منظور تعميق ملاءة المصرف، وأقرت اللجنة في هذا الصدد اتفاقية (بازل) التي بمقتضاها تعيّن على كافة المصارف العاملة أن تلتزم بما سمي بمعيار النسبة المتوخاة (Target Standard Ratio)، أي إلزام المصارف بأن تصل نسبة رأسمالها إلى مجموع أصولها الخطرة (Risk Weighted Assets) بعد ترجيحها بأوزان المخاطر الائتمانية إلى (٨%) كحد أدنى، وقد كانت هذه التوصيات مبنية على مقترحات تقدم بها **بيتر كوك (Pettier Chook 1988)** الذي أصبح بعد ذلك رئيساً لهذه اللجنة، لذلك سميت تلك النسبة السابقة لكفاية رأس المال (بنسبة كوك) أو كما يسميها الفرنسيون أيضاً بمعدل الملاءة الأوروبي (RSE) (Alexanded & Elizabith, 2008, p173). وقد انطوت اتفاقية (بازل١) لعام (١٩٨٨) لاحتساب معيار كفاية رأس المال والرقابة عليه على الأسس التالية:

أ- التركيز على المخاطر الائتمانية: حيث تهدف هذه الاتفاقية إلى احتساب الحدود الدنيا لرأس المال اللازمة لتغطية نوع واحد من المخاطر وهو مخاطر الائتمان، دون مراعاة أنواع المخاطر الأخرى كمخاطر السوق ومخاطر التشغيل وغيرها من المخاطر الأخرى المرتبطة بالعمل المصرفي.

ب- تقسيم دول العالم إلى مجموعتين من حيث أوزان المخاطر الائتمانية:

*- فالمجموعة الأولى سميت بالدول متدنية المخاطر وتنقسم إلى:

- دول أعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) يضاف إليها دولتان هما (سويسرا والمملكة العربية السعودية).

- بعض الدول التي قامت بعقد ترتيبات للحصول على القروض خاصة مع صندوق النقد الدولي وهي (أستراليا، النرويج، النمسا، البرتغال، نيوزيلندا، فنلندا، أيسلندا، الدنمارك، اليونان، تركيا)، وقد قامت اللجنة

بتعديل ذلك المفهوم في تموز (١٩٩٤) باستبعاد أي دولة من هذه المجموعة لمدة خمس سنوات إذا ما قامت بإعادة جدولة دينها العام الخارجي.

*- المجموعة الثانية: الدول ذات المخاطر المرتفعة وتشمل كافة دول العالم التي لا تنتمي إلى المجموعة الأولى.

ج- وضع أوزان ترجيحية مختلفة لدرجة مخاطر الموجودات: يختلف الوزن الترجيحي المعتمد لتثقيل الموجودات بغرض احتساب معيار كفاية رأس المال باختلاف بنود الموجودات من جهة، وباختلاف الملتزم بهذا البند (المدين) من جهة أخرى، حيث تندرج ضمن خمسة أوزان هي (٠%، ١٠%، ٢٠%، ٥٠%، ١٠٠%)، مع الإشارة إلى أن إعطاء وزن مخاطر لأحد بنود الموجودات لا يعني أنه بند مشكوك في تحصيله بذات الدرجة، وإنما هو أسلوب ترجيحي للتفرقة بين بند وآخر تبعاً لدرجة المخاطر المرتبطة به وذلك بعد تكوين المخصصات اللازمة.

د- مكونات رأس المال الرقابي (التنظيمي والقانوني): يتكون رأس المال الرقابي وفق اتفاقية (بازل١) من شريحتين هما:

*- الشريحة الأولى (Tier 1) المسماة برأس المال الأساسي وتشمل رأس المال المدفوع المتمثل بالأسهم العادية (Capital common stock paid)، والاحتياطيات المعلنة المستمدة من الأرباح المحتجزة بعد الضريبة المفصح عنها (disclosed reserves)، ولأغراض احتساب كفاية رأس المال يتم استبعاد (الشهرة) كي لا تتسبب بتضخيم رأس المال الأساسي، (الاستثمارات في المؤسسات المالية التابعة) التي لم توحد ميزانياتها وذلك لدفع هذه المؤسسات لتوحيد ميزانياتها وتجنب حدوث ازدواجية لدى احتساب نسبة الكفاية، (الاستثمارات في رؤوس أموال المصارف الأخرى والمنشآت المالية) تبعاً لاجتهادات السلطات الرقابية.

*- الشريحة ثانية (Tier 2) المسماة رأس المال المُساند أو التكميلي وتشمل احتياطيات إعادة تقييم الموجودات (asset valuation reserves)، والمخصصات العامة/ الاحتياطيات العامة لخسائر القروض الجيدة (general provision/ general loan loss reserves)، والدين الثانوي طويل الأجل (subordinated term debt)، وأدوات رأس المال الهجينة الممثلة بالأسهم الممتازة المجمعة للأرباح (cumulative preferred stocks).

وبذلك تتكون قاعدة رأس المال الرقابي (Capital Base) من مجموع هاتين الشريحتين أي رأس المال الأساسي والمساند أو التكميلي، ولكن ضمن شروط محددة هي التالية:

- ألّا يتجاوز مجموع الشريحة الثانية أي رأس المال المُساند أو التكميلي (١٠٠%) من مجموع الشريحة الأولى أي رأس المال الأساسي.

- ألّا يتجاوز مجموع الدين الثانوي الطويل (٥٠%) من مجموع مكونات الشريحة الأولى بحيث لا يمكن أن يدُرج هذا الدين بما يتجاوز (٥٠%) من مكونات الشريحة الأولى، وألّا يقل أجل استحقاقه عن خمس سنوات، على أن يتم استهلاكه بنسبة (٢٠%) خلال السنوات الخمس الأخيرة قبل الاستحقاق.

– يجب ألّا تتجاوز المخصصات العامة والاحتياطيات العامة لخسائر القروض (١,٢٥%) من الموجودات المرجحة بالمخاطر (risk weighted assets)، ولا تنطبق هذه المعالجة على المخصصات لخسائر محددة، إذ أن هذه المخصصات تطرح من قيمة الأصل ليظهر بالقيمة الدفترية بغرض تثقيله.

– تخضع احتياطيات إعادة تقييم الموجودات التي تأخذ شكل أرباح كامنة ولكنها غير متحققة إلى خصم قدره (٤٥%)، وهكذا فإن معدّل كفاية رأس المال حسب مقرّرات لجنة (بازل١) يحسب وفق المعادلة التالية:

$$\text{كفاية رأس المال} = \frac{\text{رأس المال (الشريحة ١ + الشريحة ٢)}}{\text{مجموعة التعهدات والالتزامات بطريقة مرجحة الخطر}}$$ والتي يجب أن تساوي أو < أو > ٨%

ويوضح الجدول (٥) الموجودات وأوزانها حسب مقررات اتفاقية لجنة (بازل١) كما يلي:

الجدول (٥) تقدير قيم الموجودات وأوزانها بحسب مقررات اتفاقية (بازل١)

الموجودات	وزن المخاطر
موجودات لا تحمل مخاطر	
١– النقود	
٢– المطلوبات من الحكومة والمصرف المركزي بالعملة المحلية.	صفر
٣– مطلوبات أخرى من دول (OECD) ومصارفها المركزية.	
٤– مطلوبات معززة بضمانات نقدية أو ضمانات من حكومات (OECD).	
موجودات متوسطة المخاطر	٠ – ٥٠ % بحسب
١– مطلوبات من مؤسسات القطاع العام المحلية والقروض المضمونة من قبلها (باستثناء الحكومة المركزية).	تقدير السلطة
٢– مطلوبات من مصارف مرخصة في دول (OECD) أو قروض مضمونة من قبلها.	%٢٠
٣– المطلوبات من مصارف التنمية الدولية والإقليمية.	%٢٠
٤– مطلوبات من مؤسسات القطاع العام لحكومات (OECD) أو قروض مضمونة من قبلها.	%٢٠
٥– مطلوبات أو قروض مضمونة من مصارف خارج دول (OECD) وبقي على استحقاقها أقل من سنة.	%٢٠
٦– قروض تم تسنيدها بالكامل لعقارات لأغراض السكن والتأجير.	%٥٠
موجودات عالية المخاطر	
١– مطلوبات من القطاع الخاص.	
٢– مطلوبات من مصارف خارج دول (OECD) وبقي على استحقاقها أكثر من سنة.	
٣– مطلوبات من الحكومات المركزية لدول غير (OECD) (ما لم تكن بالعملة المحلية).	
٤– مطلوبات من شركات تابعة للقطاع العام.	%١٠٠
٥– الموجودات الثابتة مثل المباني والآلات.	
٦– العقارات والاستثمارات الأخرى.	
٧– الأدوات الرأسمالية الصادرة من قبل مصارف أخرى.	
٨– الموجودات الأخرى.	

المصدر (Basel I, 1988, pp118-129)

٣–٥–٢– مرحلة (ما بعد عام ١٩٨٨ حتى عام نهاية ١٩٩٧) ونشوء (بازل١،٥): طرأت تعديلات أدخلتها اللجنة على إطار كفاية رأس المال، تمثلت في تعديل عام (١٩٩٢) الذي ترك فترة انتقالية مدتها

أربع سنوات ونصف لتقوم المصارف باتخاذ الترتيبات اللازمة للوصول إلى النسبة المقررة، وذلك من خلال جدول زمني يمكن تلخيصه كالتالي:

أ- الفترة (بين حزيران عام ١٩٨٨ حتى نهاية عام ١٩٩٠): خلال هذه الفترة لم يكن هناك معيار لكفاية أو (ملاءة) رأس المال أو حد أدنى مقرر منه، وذلك لإعطاء المصارف فرصة لبناء رأسمالها للوصول إلى النسبة المرسومة، ولكن يفترض ألّا تقل نسبة رأس المال خلال هذه الفترة عن المستويات الحالية، كما يمكن خلال هذه الفترة أن يتضمن رأس المال الأساسي على عناصر من رأس المال المُساند لا تزيد عن (٢٥%) من مجموع رأس المال الأساسي، أما مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها والديون المساندة التي يمكن أن يتضمنها رأس المال المُساند فلا يوجد لها حدود قصوى خلال هذه الفترة.

ب- الفترة (بين نهاية عام ١٩٩٠ حتى نهاية عام ١٩٩٢): إذ يجب أن يكون الحد الأدنى لنسبة رأس المال إلى الأصول المرجحة بالمخاطر (٧،٢٥%)، منها ما لا يقل عن (٣،٢٥%) من عناصر رأس المال الأساسي والباقي من عناصر رأس المال المُساند، كما سُمح خلال هذه الفترة بأن يتضمن رأس المال الأساسي على عناصر من رأس المال المُساند بما لا يزيد عن (١٠%) من مجموع رأس المال الأساسي، أما مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها التي يمكن إدخالها في رأس المال المُساند فيجب ألّا تزيد عن (١،٥%) من مجموع الأصول المرجحة بالمخاطر، والتي يمكن زيادتها إلى (٢%) في حالات استثنائية، في حين ترك الدين المساند الذي يمكن إدخاله في احتساب رأس المال المُساند خلال هذه الفترة دون حدود قصوى.

ج- الفترة التي تلت تاريخ (١٩٩٢/١٢/٣١): يفترض في المصارف أن تصل إلى نسبة (٨%) التي تهدف الخطة إلى تحقيقها، منها ما لا يقل عن (٤%) من مكونات رأس المال الأساسي، والباقي من مكونات رأس المال المُساند، كما لا يسمح أن يزيد مجموع عناصر رأس المال المُساند عن (١٠٠%) من مجموع مكونات رأس المال الأساسي، ولا يسمح بعد هذا التاريخ بتضمين رأس المال الأساسي أية عناصر من مكونات رأس المال المُساند، أما مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها يفترض فيها ألّا تزيد عن (١،٢٥%) من مجموع الأصول المرجحة بالمخاطر إلا أنه - وفي حالات استثنائية - يمكن رفع هذه النسبة إلى (٢%)، وفيما يخص الدين المُساند الذي يمكن احتسابه في رأس المال المُساند فيجب ألّا يزيد عن (٥٠%) من مجموع رأس المال الأساسي.

د- في عام (١٩٩٦) ارتأت اللجنة ضرورة احتفاظ المصارف برأس مال إضافي لتغطية مخاطر السوق أيضاً، وذلك بسبب تزايد تعرض المصارف لآثار هذه المخاطر التي تنقسم إلى (مخاطر تقلبات أسعار الصرف، مخاطر تقلبات أسعار الفائدة، مخاطر تقلبات أسعار الأوراق المالية، مخاطر تقلبات أسعار السلع).

وقد أطلق البعض على الاتفاقية المعدلة اتفاقية (بازل١،٥) أي (اتفاقية واحد ونصف)، وذلك بسبب أهميتها كخطوة انتقالية في تعديل اتفاق (بازل١) ليصبح اتفاق (بازل٢)، وإن أهم تعديل جرى فيها قد ظهر

على مكونات النسبة بإضافة شريحة ثالثة تسمى رأس المال المُساند الإضافي، الذي يسمح للمصارف بإصدار دين ثانوي قصير الأجل يشكل الشريحة الثالثة التي تدخل ضمن تكوين رأس المال الإجمالي، وذلك لمواجهة جزء من مخاطرها السوقية على أن تتوفر فيه الشروط التالية:

– أن يكون على شكل قروض مساندة لها فترة استحقاق أصلية لا تقل عن سنتين، غير قابل للاسترداد قبل فترة الاستحقاق الأصلية.

– أن تكون هذه القروض في حدود (٢٥٠%) من رأس مال المصرف من الشريحة الأولى المخصص لمواجهة مخاطر السوق، مما يعني أن (٢٨,٥%) من مخاطر السوق تحتاج لتدعيم من الشريحة الأولى لرأس المال التي لا تستخدم في تدعيم المخاطر في بقية المحفظة.

– أن يكون صالحاً لتغطية المخاطر السوقية فقط.

– يجوز استبدال عناصر الشريحة الثانية بالشريحة الثالثة من رأس المال وذلك حتى تضمن الحد المذكور أعلاه وهو (٢٥٠%).

– الخضوع لنص شرطي في عقد الدين ينص على عدم جواز دفع الفائدة أو أصل الدين إذا كان ذلك الدفع سوف يخفض رأس مال المصرف إلى حد أدنى من متطلباته الرأسمالية.

– أن تكون الشريحة الأولى من رأس المال أكبر من أو تساوي مجموع الشريحة الثانية والشريحة الثالثة.

وقد قررت اللجنة أن يكون هذا القيد مرتبطاً بخيار السلطات الرقابية المحلية، وقد تضمنت المبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعالة الصادرة عن (بازل) في أيلول من عام (١٩٩٧) أن تطلب السلطات الرقابية من المصارف المحافظة على رأس مال إضافي لتغطية مخاطر السوق ووضع حدود للتعامل معها، مع الإشارة إلى أن هناك الكثير من المصارف التي لم تلتزم بهذا التعديل من ناحية الاحتفاظ برأس مال خاص بتغطية مخاطر السوق، وهكذا فإن معدَّل كفاية رأس المال حسب مقرَّرات لجنة (بازل١،٥) يحسب وفق المعادلة التالية:

$$\text{كفاية رأس المال} = \frac{\text{إجمالي رأس المال (الشريحة ١ + الشريحة ٢ + الشريحة ٣)}}{\text{الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة + مقياس المخاطرة السوقية X ١٢،٥}} \quad \text{والتي يجب أن تساوي أو > أو > ٨\%}$$

المصدر (كوكش، ٢٠١٢، ص ص١٤٥-١٥١)؛ (صادق، ٢٠٠٧، ص ص٢١٢-٢١٦)

وعلى الرغم من ذلك فإن هناك بعض الإيجابيات الناجمة عن تطبيق مقررات لجنة (بازل١) وتعديلاتها على النظام المصرفي الدولي التي يأتي في مقدمتها:

أ– دعم واستقرار النظام المصرفي الدولي وإزالة التفاوت فيما بين قدرات المصارف على المنافسة وتحقيق نوع من العدالة في هذا المجال، وتنظيم عمليات الرقابة على معايير كفاية رأس المال وجعلها أكثر ارتباطاً بالمخاطر التي تتعرض لها أصول المصارف.

ب- حثّ المصارف على أن تكون أكثر حرصاً ورشداً في توظيف أصول ذات أوزان أقل من حيث المخاطرة، والموازنة المستمرة بين حجم الأصول الخطرة ورأس المال المقابل لها، بل ربما اضطرت المصارف أيضاً إلى تصفية أصولها الخطرة واستبدالها بأصول أقل مخاطرة، إذا واجهت صعوبة في زيادة عناصر رأس المال لاستيفاء النسبة المطلوبة لمعيار كفاية رأس المال.

ج- إتاحة المعلومة حول المصارف مما يساعد العملاء على اتخاذ القرار الأفضل.

د- سهولة التطبيق بما يوفر على المصارف الوقت والجهد نظراً لاهتمامها فقط بمخاطر الائتمان.

ومن جانب آخر فإن هنالك بعض السلبيات الناجمة عن تطبيق مقررات لجنة (بازل١) وتعديلاتها على النظام المصرفي الدولي والتي يأتي في مقدمتها:

أ- إن تعريف المخاطر الذي تضمنته المقررات الأصلية (لبازل١) قد انطوى على تبسيط شديد للمخاطر الفعلية المحيطة بالأصول المصرفية، حيث تم التركيز بصفة أساسية على مخاطر الائتمان التي تتعرض لها المصارف، وعلى الرغم من أخذ مخاطر السوق في الحسبان في التعديل الخاص لعام (١٩٩٦)، إلا أنه لم يتم تناولها بصورة شاملة، حيث تم التركيز على مخاطر السوق بالنسبة لبنود محفظة المتاجرة فقط، ولم يتم تناول مخاطر السوق التي تتعرض لها بقية بنود أصول والتزامات المصرف.

ب- عدم التعرض لمخاطر التشغيل ومخاطر السيولة التي أصبحت تشكل جانباً أساسياً من المخاطر التي تتعرض لها المصارف في العصر الراهن.

ج- أعطى معيار (بازل١) وضعاً مميزاً لمخاطر مديونيات حكومات ومصارف دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) على حساب غيرها من حكومات ومصارف باقي دول العالم، حيث خصص (بازل١) وزن مخاطر منخفض لدول (OECD)، على الرغم من أن بعض الدول الأعضاء في هذه المنظمة تعاني من مشاكل اقتصادية قد تفوق دول العالم الأخرى غير الأعضاء بها مثل تركيا واليونان.

د- لم تواكب مقررات اتفاقية (بازل١) تطورات إدارة المخاطر والابتكارات المالية.

هـ- تشجع اتفاقية (بازل١) المصارف على امتلاك الأصول السائلة وشبه السائلة ذات درجة المخاطرة المنخفضة وإحجامها عن الاستثمار في المشروعات الضخمة (مشروعات صناعية، مشروعات البنية الأساسية، الاستثمارات التكنولوجية ..إلخ)، ذات درجة المخاطرة المرتفعة، مما يتعارض مع تحقيق التنمية في الدول النامية بصفة خاصة، حيث تعد المصارف أحد الدعامات الأساسية لتمويل قيام هذه المشروعات.

و- اشتداد حدة المنافسة التي تواجهها المصارف من المؤسسات غير المصرفية التي دخلت مجال العمل المصرفي مثل شركات التأمين وصناديق الاستثمار، ولا تخضع بدورها لمتطلبات معيار كفاية رأس المال، فضلاً عن التكلفة الإضافية التي تقع على المنشآت المصرفية والتي تتحملها في سبيل استيفاء متطلبات المعيار، مما يجعلها في موقف تنافسي أضعف من المنشآت غير المصرفية التي تؤدي خدمات مماثلة (عبد الكريم وأبو صلاح، ٢٠٠٧، ص ص٣٢-٢٧).

٣-٥-٣- **ظهور (بازل٢) بين عامي (١٩٩٩-٢٠٠٧)**: رغم الإيجابيات التي انجرّت عن اتفاقية (بازل١)، إلا أنه كان لها نقائص استوجب إعادة النظر فيها على مراحل وذلك منذ عام (١٩٩٩) حتى عام (٢٠٠٦)، حيث بدأ تطبيق اتفاقية (بازل٢) مع بداية عام (٢٠٠٧)، وقد جاءت هذه الاتفاقية بنظرة أشمل وأدق لمخاطر المصارف، كما دعمت رأس مالها بعناصر جديدة، ولقد غطى اتفاق (بازل١) نوعين من المخاطر هما (مخاطر الائتمان ومخاطر السوق)، في حين غطت اتفاقية (بازل٢) بالإضافة إلى المخاطر السابقة (مخاطر التشغيل)، مع اختلاف أساليب قياس (مخاطر الائتمان) بين (بازل٢) عنه في (بازل١).

وبالنسبة لمعيار كفاية رأس المال وفقاً لمقررات (بازل٢) فقد التزمت حوالي (١٠٠) دولة بمعدل كفاية رأس المال وفق اتفاق (بازل١) كمؤشر هام للرقابة المصرفية، إلا أنه وبسبب عيوبه سابقة الذكر بالإضافة للتطورات الحادة التي شهدتها الساحة العالمية في تسعينات القرن الماضي، فقد ظهرت حالة من الشك في فعالية هذا المؤشر كوسيلة للتأكد من أن متطلبات رأس المال تتناسب مع المخاطر الفعلية التي تواجهها المصارف، فهناك تشابك في العلاقات المالية والمصرفية بين مختلف مصارف العالم، لكنها رغم ذلك فهي معرضة لمخاطر الأضرار التي تصيب مصارف أخرى، فعلى سبيل المثال أثّرت الأزمة المالية في دول جنوب شرق آسيا على المصارف اليابانية والأوروبية وخاصة الألمانية التي كان لها نشاط واسع في دول جنوب شرق آسيا، وبنتيجة تراكم الديون المعدومة التي انعكست سلباً على رؤوس أموال المصارف واحتياطياتها العامة وربحيتها، ونظراً لرغبة لجنة (بازل) بوضع حواجز إلزامية تضمن حماية ودائع الزبائن، فقد قامت بوضع هذه القواعد الصارمة الجديدة، مع الأخذ بالاعتبار أن أحد أهم الأسباب التي أدت إلى تلك الأزمات هو عدم إدارة المصارف للمخاطر المصرفية التي تتعرض لها وضعف الرقابة الداخلية والخارجية التي تمارسها السلطات الرقابية الوطنية، ومن هنا ظهرت أهمية وضع أوزان ترجيحية للمخاطر الائتمانية التي تستطيع تغطية كل من الجانبين الكمي والنوعي بدرجة أكثر كفاءة، ولذلك تقوم توجهات لجنة (بازل٢) على تحفيز المصارف بالإضافة إلى تدعيم ملاءتها المالية على إدارة رأس مالها بشكل أفضل، حيث أنها تميّز بين مختلف أنواع الائتمان الممنوح على أساس جودته وتضع مقاييس أكثر واقعية لمخاطر عدم السداد، أما عن النسبة الجديدة في اتفاقية (بازل٢)، فقد عكست الوثيقة الجديدة نتائج الاستشارات الواسعة بين السلطات الرقابية والمصرفيين على مستوى العالم بأكمله، بحيث تشكل أساس إرشادي لوضع النطاق الوطني المحلي، وتسمى النسبة الجديدة في هذه الوثيقة نسبة (ماك دونو)، لتقدم رؤية أكثر عمقاً لإدارة المخاطر المصرفية، انطلاقاً من رؤية اقتصادية شاملة وواسعة مبنية على ثلاث دعائم أساسية تتبنى معياراً لثلاثة مخاطر رئيسية هي (مخاطر الائتمان – مخاطر السوق – مخاطر التشغيل)، وحافظت على نسبة الـ(٨%) بالنسبة إلى رأسمال المصرف الرقابي، بالرغم من أن مكونات هذه النسبة قد تغيرت بشكل رئيسي من خلال:

أ- تغيير طرق قياس المخاطر الائتمانية.

ب- قدمت إضافة هامة لاحتساب رأس المال اللازم لمواجهة مخاطر السوق، إذ أنها سمحت للمصارف باستخدام النماذج الإحصائية الخاصة بقياس القيمة المعرضة للمخاطر لهذا الغرض.

ج- طالبت المصارف بالاحتفاظ برأس مال لمواجهة مخاطر التشغيل.

أما الدعائم الثلاث التي قدمتها لجنة (بازل٢) فهي:

٣-٥-٣-١- الدعامة الأولى (الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال Minimum Capital Requirement): تهتم هذه الدعامة باحتساب الحد الأدنى المطلوب من رأس المال لتغطية كل من مخاطر الائتمان ومخاطر السوق ومخاطر التشغيل والمسماة (النسبة القانونية لرأس المال)، وتحدد هذه الدعامة المتطلبات الدنيا لرأس المال الرقابي، وهي نسبة رأس المال الذي يجب تأمينه لتغطية مخاطر الائتمان والسوق والتشغيل، والتي تبلغ (٨%) من إجمالي الموجودات المرجحة بالمخاطر، وتتبنى هذه الدعامة ثلاث طرق بديلة لقياس كل من مخاطر الائتمان ومخاطر التشغيل بحيث يكون متاحاً للمصارف وللسلطات الرقابية اختيار البديل الذي يتناسب مع درجة تطور البيئة المصرفية الموجودة فيها، وتحسب وفق المعادلة التالية:

$$\text{كفاية رأس المال} = \frac{\text{رأس المال}}{\text{مخاطر الائتمان + مخاطر السوق + مخاطر التشغيل}} \quad \text{والتي يجب أن تساوي أو} < \text{أو} > 8\%$$

حيث أن:

*- مخاطر الائتمان: المصدر الأساسي للأزمات المالية التي تواجه المصارف على المستوى العالمي، والتي تعود إلى تدني معايير الائتمان للمقترضين، وتعرف بأنها خسائر مالية محتملة ناتجة عن عدم قيام العميل بالوفاء بالتزاماته تجاه المصرف في الوقت المحدد، والتي تتأثر بها إيرادات المصرف ورأسماله، وتعتبر القروض أهم مصادر الائتمان مما يؤدي إلى خسائر للمصرف تمتد إلى تكاليف الفرصة الضائعة، والمصاريف والتكاليف المتعلقة بمتابعة القروض المتعثرة، ونتيجة لذلك فإن إدارة مخاطر الائتمان تتطلب إبقاء التعرض للمخاطر الائتمانية ضمن معايير ومستويات آمنة، لتعظيم معدلات العوائد مقابل المخاطر المقبولة، بالإضافة إلى تحديد وقياس ومراقبة مخاطر الائتمان والمحافظة على مستويات كفاية رأس المال، والتي تمكنها من تغطية الخسائر التي قد تترتب عن مخاطر الائتمان، مما يساهم في نجاح أي مؤسسة مصرفية على المدى بعيد الأمد، وعليه فقد أصدرت لجنة (بازل٢) وثيقة تتعلق بمبادئ وأسس إدارة المخاطر في أيلول من عام (٢٠٠٠)، بهدف تشجيع المراقبين المصرفيين على المستوى الدولي على تعزيز الممارسات السليمة لإدارة مخاطر الائتمان، وعلى الرغم من قبول تطبيق المبادئ الواردة في الوثيقة إلّا أنه يجب ألّا يقتصر على عملية الإقراض وحدها بل يجب أن يشمل التطبيق جميع الأنشطة التي تطبّق عليها مخاطر الائتمان، وقد بيّنت الوثيقة أهم مجالات الممارسات السليمة لإدارة المخاطر ومن أهمها (المحافظة على صحة القيام بعملية منح الائتمان نفسه، المحافظة على عملية القياس والرقابة لعملية منح الائتمان،

العمل على توفير بيئة مناسبة للقيام بإدارة مخاطر الائتمان، ضرورة التحقق من كفاية عملية الرقابة)، وهنا يتبين أن مخاطر الائتمان تنشأ بسبب مصادر متنوعة من أبرزها ما يلي:

– مخاطر الظروف العامة: المتعلقة بالظروف الاقتصادية والتطورات السياسية والاجتماعية.

– مخاطر العميل: المتعلقة بالسمعة الائتمانية والملاءة المالية للعميل.

– مخاطر قطاع الصناعة نفسه: ترتبط هذه المخاطر بطبيعة النشاط الذي يعمل فيه العميل، ويختلف طبقاً للظروف التشغيلية والإنتاجية والتنافسية للقطاع.

– مخاطر تتعلق بأخطاء المصرف: الخاصة بمدى كفاءة إدارة الائتمان في متابعة الائتمان الممنوح للعميل والتحقق من قيام العميل بشروط منح الائتمان، ويمكن اعتبار تساهل المصرف في حجز ودائع العميل، أو قيام العميل بسحب الودائع الموضوعة كضمانة للتسهيلات الائتمانية من أبرز هذه المخاطر.

وتجدر الإشارة إلى أن طبيعة الممارسات المتعلقة بإدارة مخاطر الائتمان تختلف بين المصارف، ويرجع السبب في ذلك إلى اختلاف طبيعة ودرجة تعقيد أنشطة الائتمان بالرغم من شمول تلك المجالات ضمن برنامج إدارة المخاطر المذكورة، أما بالنسبة لأساليب قياس مخاطر الائتمان فإن (بازل٢) استخدمت منهجيتين تناسبان كل المصارف دون تمييز في أوزان المخاطر المحددة وهي:

✓– المنهج المعياري أو النمطي (Standardized Approach): يعتبر هذا الأسلوب من أبسط الأساليب لحساب متطلبات رأس المال لتغطية مخاطر الائتمان، ويعتمد عند تحديد أوزان المخاطر على التصنيفات الائتمانية لمؤسسات التقويم الائتماني الخارجية المعترف بها، ولقد حددت (بازل٢) مجموعة معايير يجب أن تتوفر في مؤسسات التقويم الائتماني، بحيث تكون السلطات الرقابية الوطنية المسؤولة عن تحديد ما إذا كانت المؤسسات تستوفي هذه المعايير أو لا (Basel Committee, 2006, p219). وهناك العديد من مؤسسات التقويم الائتماني الدولية مثل (Standard & Poor's, Moody's)، ولتوضيح ترجيح الأصول بالمخاطر وفقاً للطريقة المعيارية، تتبين بنود هذه التصنيفات في الجدول (٦) التالي:

الجدول (٦) ترجيح مخاطر الائتمان وفق المنهج المعياري أو النمطي بحسب (بازل٢)

تصنيف أوزان المخاطر / الحكومات	ائتمان ممتاز ٠%	ائتمان جيد جداً ٢٠%	ائتمان جيد ٥٠%	ائتمان متوسط ١٠٠%	ائتمان ضعيف ١٥٠%	غير مصنف ١٠٠%
منشآت القطاع العام	تقدر أوزان المخاطر للمطالبات على منشآت القطاع العام طبقًا للخيار الأول أو الثاني للمطالبات على المصارف، وإذا تم اختيار الخيار الثاني يجري تطبيقه دون استخدام المعاملة التفضيلية لمطالبات قصيرة الأجل.					
مصارف التنمية الدولية	تعالج وفقًا للخيار الثاني للمطالبات على المصارف لكن دون استخدام المعاملة التفضيلية للمطالبات قصيرة الأجل، ويوجد عدة مصارف تعطى وزن مخاطر (٠%).					
شركات الأوراق المالية	تعامل بنفس طريقة معاملة المصارف، إذا كانت خاضعة لرقابة تعادل رقابة المصارف، وتفرض عليها متطلبات كفاية رأس المال وإلا يستخدم لها الأوزان المخصصة للشركات.					
المصارف الخيار الأول (تصنيف الدولة)	٢٠%	٥٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٥٠%	١٠٠%
المصارف الخيار الثاني (تصنيف المصارف) الإقراض لأكثر من (٣) أشهر	٢٠%	٥٠%	٥٠%	١٠٠%	١٥٠%	٥٠%
المصارف الخيار الثاني (تصنيف المصارف) مطالبات قصيرة أقل من (٣) أشهر	٢٠%	٢٠%	٢٠%	٥٠%	١٥٠%	٢٠%
شركات المساهمة العامة	٢٠%	٥٠%	١٠٠%		١٥٠%	١٠٠%

محفظة التجزئة القانونية	حددت اللجنة وزن المخاطر للمطالبات التي تدخل ضمن هذه المحفظة بنسبة (٧٥%).
مطالبات مضمونة بعقارات سكنية	تعطى وزن مخاطر (٣٥%) في حال كون القروض مضمونة بالكامل برهن عقاري سكني مشغول من المقترض أو مؤجر للغير، وقد تطلب السلطات الرقابية من المصارف زيادة وزن المخاطر حسب الملائم.
القروض المضمونة بعقارات تجارية	تعطى وزن مخاطر (١٠٠%) إلا أنه يمكن استخدام وزن مخاطر (٥٠%) للأسواق المتطورة وضمن شروط.
القروض التي مضى موعد استحقاقها	(١٥٠%) إذا كانت المخصصات الخاصة أقل من (٢٠%) من الرصيد القائم للقرض. (١٠٠%) إذا كانت المخصصات الخاصة لا تقل عن (٢٠%) من الرصيد القائم للقرض. (١٠٠%) إذا كانت المخصصات الخاصة لا تقل عن (٥٠%) من الرصيد القائم للقرض، ويمكن خفضها إلى (٥٠%) بعد موافقة السلطة الرقابية.
الأصول الائتمانية الأخرى	تعطى وزن (١٠٠%) باستثناء السبائك الذهبية يمكن أن تعامل كنقد وتعطى وزن (صفر%) بناءً على تقدير السلطة الرقابية.

المصدر (Polius, 2011, pp23-37)

ولا يجوز أن يقل وزن مخاطر أي مصرف غير مصنف عن وزن مخاطر الدولة التي أنشئ فيها، كما لا يجوز إعطاء أي شركة غير مصنفة وزن مخاطر أفضل من وزن مخاطر الدولة التي أنشئت فيها، وقد تسمح السلطة الرقابية للمصارف بإعطاء وزن مخاطرة لكافة مطالبات الشركات بنسبة (١٠٠%) بغض النظر عن التقويمات الخارجية بشرط أن تطبّق المصارف أسلوباً واحداً بشكل مستمر منعاً للانتقاء (Basel Committee, 2006, pp22-23). ويمكن للمصارف استخدام درجات التصنيف الصادر عن وكالات ضمان الصادرات الدولي المعترف بها من قبل السلطات الرقابية بحيث تكون أوزان المخاطر كما يظهر في الجدول (٧) التالي:

جدول (٧) أوزان المخاطر وفقاً

لدرجات التصنيف الصادر عن وكالات ضمان الصادرات الدولي

تصنيف (ECA)	صفر-١	٢	٣	٤-٦	٧
وزن المخاطر	صفر%	٢٠%	٥٠%	١٠٠%	١٥٠%

وبالنسبة للبنود خارج الميزانية فإنه يتم تحويلها إلى ما يعادلها داخل الميزانية باستخدام معاملات تحويل ثم يتم ترجيحها بأوزان المخاطر، وقد تم الاعتراف ببعض أنواع الضمانات كأحد أساليب التخفيف من مخاطر الائتمان (credit risk mitigation) مثل ضمانات (النقدية، الذهب، أدوات الدَّين، صناديق الاستثمار، الأسهم..إلخ)، وطبقاً للأسلوب المعياري فإنه يوجد أسلوبان للتعامل مع الضمانات، الأول هو الأسلوب البسيط الذي يوجب أن تكون الضمانة قد تم رهنها لكامل مدة القرض، كما يجب إعادة تقويم الضمانة حسب أسعار السوق بصفة دورية خلال فترات لا تتجاوز ستة أشهر، والأسلوب الثاني هو الأسلوب الشامل الذي يركّز على القيمة النقدية للضمانة مع الأخذ بالاعتبار تقلبات السوق (Basel2 Committee, 2007, p20).

✓- منهج القياس الداخلي (Internal Measurement Approach): وفقاً للحد الأدنى من شروط معينة ومتطلبات الإفصاح فإنه يمكن للمصارف التي حصلت على موافقة السلطات الرقابية لاستخدام أسلوب القياس الداخلي أن تعتمد على تقديراتها الداخلية لمكونات المخاطر (risk components) لتحديد متطلبات رأس المال لخطر معين، وتتضمن مكونات المخاطر احتمال التعثر عن الدفع (the probability

the exposure at) والخسارة عند التعثر (loss given default)، والتعرض عند التعثر (of default)، والاستحقاق الفعلي (effective maturity) (Base2 Committee, 2007, p52). ويقوم default)، أسلوب التقويم الداخلي على مقاييس الخسائر غير المتوقعة (unexpected losses)، والخسائر المتوقعة (expected losses) بحيث تمكن من استمرارية ترجيح المخاطر (The risk weight functions) في تحديد متطلبات رأس المال لذلك الجزء غير المتوقع من الخسائر، أما الخسائر المتوقعة فيتم معالجتها بشكل مستقل، حيث تقاس الخسائر المتوقعة وفقًا للمعادلة التالية:

الخسائر المتوقعة = نسبة احتمال تعثر الدفع X نسبة الخسارة عند التعثر X نسبة التعرض عند التعثر

EAD X LGD X EL = PD

المصدر (أبو كمال، ٢٠٠٧، ص١٠٩)

ووفقًا لأسلوب التقويم الداخلي تقوم المصارف بتصنيف التعرضات إلى فئات من الموجودات هي (الشركات، حكومات، المصارف، تجزئة، حقوق الملكية)، وتتفرع فئة موجودات الشركات إلى خمس فئات فرعية للإقراض المتخصص (تمويل المشروع، تمويل الموجود، تمويل السلع، العقار المنتج للدخل، العقار التجاري شديد التقلب)، كما تتفرع فئة موجودات التجزئة إلى ثلاث فئات (التعرضات للأفراد، قروض الرهونات السكنية، القروض الممنوحة للمنشآت الصغيرة) (Base2 Committee, 2007, pp52-55).

ولكل فئة من فئات الموجودات التي يشملها أسلوب التقويم الداخلي يوجد ثلاثة عناصر رئيسية هي:

- مكونات المخاطر: هي تقديرات للمخاطر تقوم بها المصارف، وبعضها من تقديرات السلطات الرقابية.
- دوال أوزان المخاطر: وسيلة لتحويل مكونات المخاطر إلى موجودات مرجحة بأوزان المخاطر، وبالتالي متطلبات رأس المال.
- متطلبات الحد الأدنى: الحد الأدنى من المعايير التي يجب أن يفي بها المصرف حتى يستخدم أسلوب التقويم الداخلي لفئة موجودات.

✓- الأسلوب الأساسي: يخوّل المصارف من خلاله تقدير ملاءة العميل (المقترض المالي) ضمن معايير منهجية معينة، حيث تترجم أهلية المقترض إلى تقديرات للخسائر المستقبلية المحتملة التي يرتكز عليها الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال، ووفقاً للأسلوب الأساسي يتعين على المصرف تقديم تقديراته الخاصة لاحتمال التعثر عن الدفع واستخدام تقديرات السلطات الرقابية لمكونات المخاطر الأخرى.

✓- الأسلوب المتقدم: الذي تعتمده المصارف لنفسها في احتساب تقديراتها لاحتمال العجز عن السداد أو الخسارة عند عدم السداد، والتعرض عند التعثر والاستحقاق الفعلي، ووفقاً لهذا الأسلوب يتعين على المصرف استخدام تقديراته لجميع مكونات المخاطر، وعموماً يمكن قياس مخاطر الائتمان كما حددتها لجنة (بازل٢) وفق المعادلة التالية:

$$\text{مخاطر الائتمان} = \frac{\text{إجمالي القروض} - \text{مخصصات الديون المشكوك فيها}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

المصدر (Base2 Committee, 2007, pp59-60)

*- مخاطر السوق (Market Risk): عرّفت اللجنة مخاطر السوق بأنها مخاطر الخسارة الناشئة عن المراكز داخل وخارج قائمة المركز المالي بسبب تذبذبات في أسعار السوق، وكما ذكرنا سابقاً فإن مخاطر السوق تتمثل في مخاطر أسعار الفائدة، ومخاطر أسعار الصرف، ومخاطر تقلبات أسعار السلع والأسهم، وقد حددت اللجنة الطريقة المعيارية لقياس مخاطر السوق، إذ تتألف مخاطر السوق من نوعين الأول (مخاطر السوق الخاصة) وهي مخاطر ناشئة عن عوامل ذات صلة بالأداة المالية نفسها وتنطبق على أسعار الفائدة والأسهم، والثانية هي (مخاطر السوق العامة) وهي مخاطر ناشئة عن تغيرات في السوق وتنطبق على أسعار الفائدة وأسعار الصرف وأسعار السلع والأسهم، وتستخدم طريقة (النماذج الداخلية) وهي نماذج إحصائية لقياس مخاطر السوق، وقد حددت اللجنة معايير كمية ونوعية للسماح للمصارف باستخدام النماذج الداخلية، حيث يتم حساب القيمة المقدرة للمخاطر، ومن هذه النماذج (مصفوفات التباين، المحاكاة التاريخية أو محاكاة مونت كارلو) (Base2 Committee, 2007, p186).

*- مخاطر أسعار الفائدة: بالنسبة للمخاطر الخاصة فإنه تم تحديد أوزان مخاطر ترجيحية لفئات مختلفة، بينما المخاطر العامة تقاس بإحدى الطريقتين الأولى هي طريقة الاستحقاق (Maturity method) أو طريقة الدوام (Duration method).

*- مخاطر أدوات الملكية: يمثل رأس المال المطلوب لمواجهة المخاطر الخاصة نسبة (٨%) من المركز الإجمالي، وفي حالة تمتع المحفظة بالسيولة والتنوع فتكون النسبة (٤%)، أما المخاطر العامة فهي بنسبة (٨%) من صافي المراكز (Base2 Committee, 2007, p177).

*- مخاطر أسعار الصرف: يمثل رأس المال المطلوب لمواجهة المخاطر (٨%) من الفائض أو العجز أيهما أكبر من صافي مراكز العملات وصافي مراكز الذهب.

*- مخاطر السلع: يمثل رأس المال المطلوب لمواجهة مخاطر السلع (١٥%) من صافي المركز لكل سلعة بالإضافة إلى (٣%) من إجمالي المراكز.

*- مخاطر السيولة (Liquidity Risk): تتمثل في تلك المخاطر الحالية والمستقبلية المرتبطة بربحية المصرف ورأسماله، والتي تنتج عن عدم قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته عند استحقاقها، وتتضمن مخاطر السيولة عدم قدرة المصرف على إدارة الانخفاضات أو التغيرات غير المتوقعة في مصادر التمويل، كما تنتج عن إخفاق المصرف في تعرّف أو مواجهة التغيرات التي قد تطرأ على أحوال السوق، والتي قد تؤثر على إمكانية تسييل الموجودات بصورة سريعة وبأقل خسارة في القيمة، ويتعاظم خطر السيولة عندما لا يستطيع المصرف توقع الطلب الجديد على القروض أو مسحوبات الودائع، ولا يستطيع الوصول إلى مصادر جديدة للنقود لتغطية هذه الطلبات، ويمكن قياس مخاطر السيولة من خلال المعادلة التالية:

$$\text{مخاطر السيولة} = \frac{\text{الأصول السائلة}}{\text{إجمالي المطلوبات}}$$

حيث تمثل الأصول السائلة (النقد والأرصدة) لدى المصرف المركزي وأرصدة لدى مصارف ومؤسسات مالية، أما إجمالي المطلوبات فتمثل كل الالتزامات طويلة الأجل وقصيرة الأجل مثل الودائع الجارية والودائع لأجل وودائع التوفير بالإضافة لعمليات الاقتراض من البنوك والمؤسسات المالية، كما تعكس هذه النسبة مدى قدرة الأصول السائلة على تلبية عمليات السحب التي يقوم بها العملاء (أصحاب الودائع)، أي أن ارتفاع درجة مخاطر السيولة يودي إلى انخفاض في درجة كفاية رأس المال والعكس صحيح.

*- مخاطر التشغيل (Operational Risk): عرّفت لجنة (بازل٢) مخاطر التشغيل بأنها المخاطر الناتجة عن فشل العمليات الداخلية، الأشخاص، الأنظمة، والأحداث الخارجية، وحددت ثلاثة أساليب لحساب مخاطر التشغيل:

✓- أسلوب المؤشر الأساسي (The Basic Indicator Approach): يجب على المصارف أن تحتفظ برأس مال لمواجهة مخاطر التشغيل يساوي متوسط نسبة مئوية ثابتة (ألف) من إجمالي الدخل للسنوات الثلاث الماضية بحيث يكون إجمالي الدخل ربحاً، وفقًا للمعادلة التالية:

$$KBIA = [\ \Sigma(GI\ 1...n \times \alpha)] / n$$

حيث أن:

KBIA: رأس المال المطلوب وفقا لأسلوب المؤشر الأساسي.

GI: إجمالي الدخل السنوي على مدى الثلاث سنوات الماضية.

n: عدد السنوات التي يكون إجمالي دخلها إيجابياً من الثلاث سنوات الماضية.

a: (١٥%) (Basel Committee, 2006, p144).

ويعتبر هذا من أبسط أساليب حساب مخاطر التشغيل، ويتميز بانخفاض التكلفة، إلا أنه يحمّل المصرف حجماً أكبر من متطلبات رأس المال، نظراً لثبات النسبة ألفا (عبد الكريم وأبو صلاح، ٢٠٠٧، ص١٧).

✓- الأسلوب المعياري (The Standardized Approach): وفقاً لهذا الأسلوب تقسم أنشطة المصارف إلى (٨) خطوط أعمال مع إعطاء كل خط أعمال قيمة (بيتا) كما يظهر في الجدول (٨) التالي:

جدول (٨) معاملات (بيتا) لخطوط أعمال المصارف

خطوط الأعمال	معاملات بيتا
تمويل الشركات (β1).	%١٨
التجارة والمبيعات (β2).	%١٨
أعمال التجزئة المصرفية (β3).	%١٢
الأعمال التجارية المصرفية (β4).	%١٥
المدفوعات والتسوية (β5).	%١٨
خدمات الوكالة (β6).	%١٥
إدارة الموجودات (β7).	%١٢
السمسرة بالتجزئة (β8).	%١٢

ويتم حساب رأس المال المطلوب لمواجهة مخاطر التشغيل وفقاً للمعادلة التالية:

$$KTSA = \{ \Sigma years\ 1\text{-}3\ max [\Sigma(GI1\text{-}8 \times \beta 1\text{-}8), 0] \} / 3$$

KTSA: رأس المال المطلوب وفقاً للأسلوب المعياري.

GI: إجمالي الدخل السنوي في سنة محددة لكل خط من خطوط الأعمال الثمانية.

β: نسبة محددة من قبل اللجنة لكل خط من خطوط الأعمال الثمانية (Polius, 2011, pp42-50).

✓- أسلوب القياس المتقدم (Advanced Measurement Approach): من أكثر الأساليب تقدماً وذلك باستخدام نظام داخلي للمصرف لقياس مخاطر التشغيل، ويجب أن تتم الموافقة عليه من قبل السلطة الإشرافية، حيث حددت اللجنة معايير كمية ونوعية صارمة يجب أن يلتزم بها المصرف لاستخدام هذا الأسلوب، والذي يعتمد على أساليب القياس الداخلي التي تستخدمها المصارف بعد المصادقة على هذه النماذج من قبل سلطة الرقابة المصرفية، كذلك يجب أن تعتمد هذه النماذج على البيانات الإحصائية حول أرباح أو خسائر المصرف التشغيلية لثلاث سنوات سابقة على الأقل، وبعد مراجعة السلطة الرقابية لدقة هذه البيانات وصحة الافتراضات وكفاءة النظام المستخدم، وفيما يتعلق بصعوبات التطبيق فإنها تتمثل في الآتي:

- لا يوجد شكل موحد لهذه النماذج، بل تعتمد على نموذج إحصائي لأغراض المصرف ووفقاً لتجزئته.
- يجب على المصرف تجاوز مجموعة من المتطلبات الكمية والنوعية ليصبح مؤهلاً لاستخدام هذه المنهجية.
- تحتاج المصارف إلى تأهيل كوادرها كما يترتب على المراقب نفس المسؤولية ولكن على نطاق أوسع.

٣-٥-٣-٢- الدعامة الثانية (عملية المراجعة الرقابية Supervisory Review Process): التي تختص بعملية المتابعة الرقابية لإطار إدارة المخاطر في المصارف وبالتالي كفاية رأس المال لديها، فهي تحدد مسؤوليات الإدارة المتعلقة بتدعيم مبادئ الرقابة الداخلية بهدف تطوير عملية التقييم الداخلية لرأس المال، ووضع أهداف لرأس مالها بحيث تكون متناسبة مع المخاطر المحيطة وتقلّص الفجوة بينه وبين رأس المال الاقتصادي.

٣-٥-٣-٣- الدعامة الثالثة- انضباط السوق (Market Discipline): تهدف هذه الدعامة إلى دعم انضباط السوق الذي يتحقق من خلال تحسين معايير الشفافية والإفصاح لدى المصارف.

ويوضح الجدول (٩) الدعائم الثلاث المقررة من قبل (بازل٢) والتي سبق شرحها والتي تشكل مجتمعة مفهوم كفاية رأس المال للمصارف كما يلي:

الجدول (٩) ملخص الدعائم الثلاث المقررة في اتفاقية (بازل٢)

الدعامة الأولى	الدعامة الثانية	الدعامة الثالثة
متطلبات الحد الأدنى: – لا تغيير في المعدل المتمثل بـ (٨%)، وكذلك لا تغيير جوهري في احتساب متطلبات رأس المال تجاه مخاطر السوق. – تغيير كبير في أساليب احتساب المتطلبات تجاه المخاطر الائتمانية، كما تمت إضافة متطلبات تجاه المخاطر التشغيلية. – بالنسبة للمخاطر الائتمانية، هناك ثلاثة أساليب مختلفة لاحتساب الحد الأدنى وهي الأسلوب المعياري وأسلوب التقييم الداخلي الأساسي وأسلوب التقييم الداخلي المتقدم. – وهناك حوافز للمصارف لاستخدام أساليب التقييم الداخلي، إلا أن ذلك يتطلب تواجد أنظمة رقابية فعالة، وكفاءة كبيرة في جميع البيانات والمعلومات وإدارة المخاطر. – بالنسبة للمخاطر التشغيلية هناك ثلاث أساليب في احتساب متطلبات الحد الأدنى لرأس المال، وهي أسلوب المؤشر الأساسي، والأسلوب المعياري، وأسلوب القياس المتقدم، ويتم الاختيار وفقاً لشروط ومعايير معينة.	عمليات المراجعة الداخلية (أربعة مبادئ رئيسية): – يتوجب على المصارف امتلاك أساليب لتقييم الكفاءة الكلية لرأس المال وفقاً لحجم المخاطر وأن تتطلب أيضاً استراتيجية للمحافظة على مستويات رأس المال المطلوبة. – يتوجب على الجهة الرقابية مراجعة أساليب تقييم كفاية رأس المال لدى المصارف الخاضعة لها، واتخاذ الإجراءات المناسبة عند قناعتها بعدم كفاية رأس المال الموجود. – يتعين على الجهة الرقابية أن تتوقع احتفاظ المصارف بزيادة في رأس المال عن الحد الأدنى المطلوب، وأن تمتلك هذه الجهة القدرة على إلزامها بذلك. – يتعين على الجهة الرقابية التدخل، في وقت مبكر لمنع انخفاض أو تراجع رأس المال عن المستوى المطلوب، واتخاذ إجراءات سريعة في حال عدم المحافظة على هذا المستوى. – هناك اهتمام في عمليات المراجعة الرقابية بصورة رئيسية، بمخاطر التركيز ومخاطر أسعار الفائدة ومخاطر الرهونات.	انضباط السوق: – يعمل انضباط السوق على تشجيع سلامة المصارف وكفايتها من خلال التأكيد على تعزيز الشفافية. هناك إفصاح أساسي وإفصاح مكمل لجعل انضباط السوق أكثر فعالية ويشمل الإفصاح أربع نواحي رئيسية، وهي: نطاق التطبيق، وتكوين رأس المال، وعمليات تقييم وإدارة المخاطر، بالإضافة إلى كفاية رأس المال.

المصدر (Basel 2 Committee on Banking Supervision, 2007, pp367-370)

٣-٥-٤- ظهور (بازل٣) بتاريخ (٢٠١٠/٩/١٢): بعد الأزمة المالية التي عاشها العالم والتي كان المتسبب الرئيسي بها المصارف والمؤسسات المالية الدولية، كان لابد من إعادة النظر في القوانين والقواعد الدولية التي تنظم عمل تلك المؤسسات، فقامت لجنة (بازل) بدراسة مقررات لجنة (بازل٢) بهدف تعديلها وإعادة تنظيمها لتغطية العوامل التي أدت إلى هذه الأزمة المالية، فخرجت لجنة (بازل) بمقررات جديدة أطلق عليها (بازل٣)، حيث أعلنت الجهة الرقابية للجنة (بازل) للرقابة المصرفية، وهي مجموعة مكونة من محافظي المصارف المركزية ومدراء الإشراف فيها، عن إصلاحات للقطاع المصرفي بتاريخ (٢٠١٠/٩/١٢)، بعد اجتماعها في مقر اللجنة في مصرف التسويات الدولية بمدينة (بازل) السويسرية، وتم المصادقة عليها من زعماء مجموعة العشرين في اجتماعهم في (سيئول) العاصمة الكورية الجنوبية في (٢٠١٠/١٠/١٢)، وتُلزم قواعد اتفاقية (بازل٣) المصارف بتحصين نفسها جيداً ضد الأزمات المالية في المستقبل، والتغلب بمفردها على الاضطرابات المالية التي يمكن أن تتعرض لها دون مساعدة أو تدخل من المصرف المركزي أو الحكومة قدر الإمكان، وتهدف الإصلاحات المقترحة بموجب (بازل٣) إلى زيادة متطلبات رأس المال وتعزيز جودته في القطاع المصرفي ليتسنى له تحمّل الخسائر خلال فترات التقلبات الاقتصادية الدورية، فالانتقال إلى نظام (بازل٣) الجديد يبدو عملياً إذ أنه سيسمح للمؤسسات المصرفية والمالية بزيادة رؤوس أموالها خلال ثماني سنوات، وعلى مراحل، فتبنّي المعايير المقترحة سيتطلب من تلك

المصارف الاحتفاظ بنسب عالية من رأس مال ذي نوعية جيدة (بوزيان وفؤاد وعمر، ٢٠١١، ص ص١٢٣-١٢٨). وبالرغم من تسميتها باتفاقية (بازل٣) إلا أنها لم تلغِ اتفاقية (بازل٢)، لكنها عدّلت على مكونات نسبة كفاية رأس المال، وأضافت بعض المعايير الجديدة الخاصة بالسيولة، وبسبب الأثر الكبير لهذه التعديلات والمعايير الجديدة على المصارف، فقد أتاحت (بازل٣) فترة زمنية تمتد من عام (٢٠١٢ لغاية ٢٠١٩) للالتزام بمقررات (بازل٣)؛ ويمكن تلخيص أبرز هذه التعديلات والمعايير الجديدة بالبنود التالية:

٣-٥-٤-١- **رأس المال التنظيمي:** تم تعديل مكونات رأس المال التنظيمي لتقسم إلى ما يلي:

أ- الشريحة الأولى للأسهم العادية (Common Equity): تتكون بشكل رئيسي من رأس المال المدفوع والاحتياطيات والأرباح المدورة.

ب- الشريحة الأولى الإضافية (Additional).

ج- الشريحة الثانية.

٣-٥-٤-٢- **نسبة كفاية رأس المال:** قامت اتفاقية (بازل٣) بتعديل حدود نسبة كفاية رأس المال ابتداءً من عام (٢٠١٣) ولغاية نهاية عام (٢٠١٨) وذلك وفقاً لما يلي:

أ- رفع نسبة الأصول الموزونة بالمخاطر (RWA) إلى الشريحة الأولى للأسهم العادية من (٢%) إلى (٤،٥%)، مما سيؤدي إلى رفع نسبة الأصول الموزونة بالمخاطر إلى الشريحة الأولى (للأسهم العادية والإضافية) من (٤،٥%) إلى (٦%).

ب- إضافة رأس مال لغايات التحوط (Conservation Buffer) إلى نسبة كفاية رأس المال بنسبة (٢،٥%)، وبذلك يصبح الحد الأدنى لنسبة كفاية رأس المال بالإضافة إلى رأس المال لغايات التحوط (١٠،٥%) وسوف يستخدم لغايات الحد من توزيع الأرباح.

ج- رأس المال الإضافي المعاكس (Countercyclical Buffer) لتغطية مخاطر الدورات الاقتصادية من (٠%) إلى (٢،٥%).

د- رأس المال الإضافي لمواجهة المخاطر النظامية (Systematic Buffer).

٣-٥-٤-٣- **معيار السيولة:** تمت إضافة معايير جديدة لإدارة ومراقبة مخاطر السيولة في المؤسسات المصرفية وهي:

أ- نسبة تغطية السيولة (Liquidity Coverage Ratio) وتمثل نسبة الأصول المرتفعة السيولة بحسب تعريف (بازل٣) إلى صافي التدفقات النقدية الصادرة المتوقعة خلال (٣٠) يوماً، ويجب ألّا تقل عن (١٠٠%).

ب- نسبة صافي التمويل المستقر (Net Stable Funding Ratio) وتمثل نسبة مصادر التمويل لدى البنك (المطلوبات وحقوق الملكية) إلى استخدامات هذه المصادر (الأصول)، ويجب ألّا تقل عن (١٠٠%).

٣-٥-٤-٤- **نسبة الرافعة المالية:** أضاف تعديل (بازل٣) معياراً جديداً وهو الرافعة المالية، والذي يمثل الأصول داخل وخارج الميزانية بدون أخذ المخاطر بعين الاعتبار إلى رأس المال من الشريحة الأولى، وهذه النسبة يجب ألّا تقل عن (٣%) (Basel III, 2011, pp111-119).

ويلاحظ مما سبق أن (بازل٣) أدخلت مفهومين جديدين على معيار (بازل٢) وهما تعديل مكونات رأس المال التنظيمي لتشمل أدوات أكثر استقراراً (الشريحة الأولى للأسهم العادية) وإلغاء بعض مكونات رأس المال التنظيمي (مثل إلغاء الشريحة الثالثة من رأس المال)، والثاني إدخال معيار خاص بالسيولة للتأكد من أن المصارف تملك موجودات يمكن أن تسيلها لتغطية احتياجاتها وودائع أكثر استقراراً، وهذه التعديلات الجديدة ستؤدي إلى أن تقوم المؤسسات المصرفية بتعديل هيكل الموجودات والمطلوبات ونسب توزيع الأرباح خلال الفترة من عام (٢٠١٢) ولغاية عام (٢٠١٩)، وذلك لضمان التزامها بنسب كفاية رأس المال حسب مكونات (بازل٣) في حال إضافة رأس مال لغايات التحوط (Conservation Buffer) إلى نسبة كفاية رأس المال المستخدم فعلاً، وذلك لضمان الالتزام بمعايير نسب السيولة (Basel III, 2011, pp65-77).

- **الإصلاحات الواردة في اتفاقية (بازل٣):**

أ- إلزام المصارف بالاحتفاظ بقدر من رأس المال الممتاز يعرف باسم (رأس المال الأساسي)، وهو من المستوى الأول، ويتألف من رأس المال المدفوع والأرباح المحتفظ بها ويعادل (٤،٥%) على الأقل من أصولها التي تكتنفها المخاطر بزيادة عن النسبة الحالية والمقدّرة بـ (٢%) وفق اتفاقية (بازل٢).

ب- تكوين احتياطي جديد منفصل يتألف من أسهم عادية ويعادل (٢،٥%) من الأصول، أي أن المصارف يجب أن تزيد كمية رأس المال الممتاز الذي تحتفظ به لمواجهة الصدمات المستقبلية إلى ثلاثة أضعاف ليبلغ نسبة (٧%)، وفى حال انخفاض نسبة الأموال الاحتياطية عن (٧%) يمكن للسلطات المالية أن تفرض قيوداً على توزيع الأرباح على المساهمين، أو منح المكافآت المالية لموظفيهم، ورغم الصرامة في المعايير الجديدة، إلا أن المدة الزمنية لتطبيق هذه المعايير والتي قد تصل إلى عام (٢٠١٩) جعلت المصارف تتنفس الصعداء.

ج- بموجب الاتفاقية الجديدة ستحتفظ المصارف بنوع من الاحتياطي لمواجهة الآثار السلبية المترتبة على حركة الدورة الاقتصادية بنسبة تتراوح بين (صفر إلى ٢،٥%) من رأس المال الأساسي (حقوق المساهمين)، مع توافر حد أدنى من مصادر التمويل المستقرة لدى المصارف وذلك لضمان عدم تأثرها بأداء دورها في منح الائتمان والاستثمار جنباً إلى جنب، مع توافر نسب محددة من السيولة لضمان قدرة المصارف على الوفاء بالتزاماتها تجاه العملاء.

د- رفع معدل المستوى الأول من رأس المال الإجمالي الحالي من (٤% إلى ٦%)، وعدم احتساب الشريحة الثالثة في معدل كفاية رأس المال، ومن المفترض أن يبدأ العمل تدريجياً بهذه الإجراءات اعتباراً من يناير عام (٢٠١٣) وصولاً إلى بداية العمل بها في عام (٢٠١٥)، وتنفيذها بشكل نهائي عام (٢٠١٩).

هـ- إن النقطة المحورية للإصلاح المقترح هي زيادة نسبة كفاية رأس المال من (٨%) حالياً إلى (١٠،٥%)، وتركّز الإصلاحات المقترحة أيضاً على جودة رأس المال إذ أنها تتطلب قدراً أكبر من رأس المال المكوّن من حقوق المساهمين في إجمالي رأس مال المصرف.

و- تشمل هذه الحزمة من الإصلاحات أيضاً اعتماد مقاييس جديدة بخصوص السيولة لازالت تستوجب الحصول على الموافقة من طرف قادة دول مجموعة العشرين، حيث سيتعيّن على المصارف تقديم أدوات أكبر للسيولة، مكونة بشكل أساسي من أصول عالية السيولة مثل السندات (بوزيان وفؤاد وعمر، ٢٠١١، ص ص١٢٩-١٣٢).

وقد اقترحت الاتفاقية الجديدة اعتماد نسبتين في الوفاء بمتطلبات السيولة:

الأولى للمدى القصير وتُعرف بنسبة تغطية السيولة (Liquidity Coverage Ratio): وتُحسب بنسبة الأصول ذات السيولة المرتفعة التي يحتفظ بها البنك إلى حجم (٣٠) يوماً من التدفقات النقدية لديه، ويجب ألّا تقل عن (١٠٠%) وذلك لمواجهة احتياجاته من السيولة ذاتياً وفق المعادلة التالية:

$$\text{نسبة تغطية السيولة} = \frac{\text{نسبة الأصول ذات السيولة المرتفعة التي يحتفظ بها المصرف}}{\text{حجم (٣٠) يوماً من التدفقات المالية لدى المصرف}} \quad \text{والتي يجب أن تساوي أو < أو > ١٠٠\%}$$

الثانية وتعرف بنسبة صافي التمويل المستقر (Net Stable Funding Ratio): لقياس السيولة البنيوية في المدى المتوسط والطويل، والهدف منها توفير موارد سيولة مستقرة للمصرف، وتحسب بنسبة مصادر التمويل لدى المصرف (المطلوبات وحقوق الملكية) إلى استخدامات هذه المصادر (الأصول)، ويجب ألّا تقل عن (١٠٠%) وذلك وفق المعادلة التالية:

$$\text{نسبة صافي التمويل المستقر} = \frac{\text{نسبة مصادر التمويل لدى المصرف (المطلوبات وحقوق الملكية)}}{\text{استخدامات مصادر التمويل لدى المصرف}} \quad \text{والتي يجب أن تساوي أو < أو > ١٠٠\%}$$

وقد أضاف (بازل٣) معياراً جديداً وهو الرافعة المالية (Leverage Ratio)، والذي يتمثل بالأصول داخل وخارج الميزانية بدون أخذ المخاطر بعين الاعتبار إلى رأس المال من الشريحة الأولى، وهذه النسبة يجب ألّا تقل عن (٣%) وفق المعادلة التالية:

$$\text{الرافعة المالية} = \frac{\text{الأصول داخل وخارج الميزانية بدون أخذ المخاطر بعين الاعتبار}}{\text{رأس المال من الشريحة الأولى}} \quad \text{والتي يجب أن تساوي أو < أو > ٣\%}$$

ويوضح الجدول (١٠) متطلبات رأس المال ورأس مال التحوط وفق مقررات (بازل٣)، إذ يلاحظ أنه تم رفع الحد الأدنى لنسبة رأس المال الأولي من (٢%) وفق اتفاقية (بازل٢) إلى (٤،٥%) مضافاً إليها هامش احتياطي آخر يتكون من أسهم عادية نسبتها (٢،٥%) من الأصول والتعهدات لاستخدامها في مواجهة

الأزمات، مما يجعل المجموع يصل إلى (٧%)، وقد تم كذلك رفع معدل ملاءمة رأس المال إلى (١٠،٥%) بدلاً من (٨%)، وهذا يعني أن المصارف ملزمة بتدبير رساميل إضافية للوفاء بهذه المتطلبات.

الجدول (١٠) متطلبات رأس المال ورأس مال التحوط وفق مقررات (بازل٣)

الحد الأدنى	حقوق المساهمين (الشريحة١)	رأسمال الشريحة الأولى	إجمالي رأس المال
	%٤,٥	%٦	%٨
رأسمال التحوط	%٢,٥		
حدود رأسمال التحوط للتقلبات الدورية	٠% إلى ٢,٥%		
الحد الأدنى+ رأسمال التحوط (بازل٣)	%٧	%٨,٥	%١٠,٥
(بازل٢)	%٢	%٤	%٨

والمعادلة التالية كذلك تبين لنا أهم التعديلات التي أدخلت على معادلة كفاية رأس المال كما يلي:

$$\text{نسبة كفاية رأس المال المطلوبة} = \frac{\text{رأس المال التنظيمي (وفق التعريف الجديد)}}{\text{الموجودات المرجحة بالمخاطر (المخاطر الائتمانية – مخاطر السوق – المخاطر التشغيلية)}}$$

المصدر (Basel III, 2011, pp87-94)

● – محاور اتفاقية (بازل٣):

ينص المحور الأول على تحسين نوعية وبنية وشفافية قاعدة رأس مال المصارف، وجعل مفهوم رأس المال الأساسي (Tier1) مقتصراً على رأس المال المكتتب به والأرباح غير الموزعة من جهة، مضافاً إليها أدوات رأس المال غير المشروطة بعوائد وغير المقيّدة بتاريخ استحقاق، أي الأدوات القادرة على استيعاب الخسائر فور حدوثها، أما رأس المال المُساند (Tier2) فقد يقتصر بدوره على أدوات رأس المال المقيدة لخمس سنوات على الأقل، والقابلة لتحمل الخسائر قبل الودائع أو قبل أية مطلوبات للغير على المصرف، وأسقطت (بازل٣) كل ما عدا ذلك من مكونات رأس المال التي كانت مقبولة عملاً بالاتفاقات السابقة.

كما تشدّد مقترحات لجنة (بازل٣) في المحور الثاني على تغطية مخاطر الجهات المقترضة المقابلة والناشئة عن العمليات في المشتقات وتمويل سندات الدين وعمليات (الريبو) من خلال فرض متطلبات رأس مال إضافية للمخاطر المذكورة، وكذلك لتغطية الخسائر الناتجة عن إعادة تقييم الأصول المالية على ضوء تقلبات أسعارها في السوق.

تُدخِل لجنة (بازل٣) في المحور الثالث نسبة جديدة هي نسبة الرفع المالي (Leverage Ratio)، والتي تهدف إلى وضع حد أقصى لتزايد نسبة الديون في النظام المصرفي، وهي نسبة بسيطة، كما أن المخاطر التي لا تستند إلى نسبة الرفع المالي تستكمل متطلبات رأس المال على أساس المخاطر، وهي تقدم ضمانات إضافية في وجه نماذج المخاطر ومعايير الخطأ، وتعمل كمعيار إضافي موثوق لمتطلبات المخاطر الأساسية.

ويهدف المحور الرابع إلى الحيلولة دون اتباع المصارف لسياسات إقراض مواكبة أكثر مما يجب، فتزيد التمويل المفرط للأنشطة الاقتصادية في مرحلة النمو والازدهار، وتمتنع أيام الركود عن الإقراض فتعمق الركود الاقتصادي وتطيل مداه الزمني.

ويعود المحور الخامس لمسألة السيولة، والتي تبيّن أثناء الأزمة العالمية الأخيرة مدى أهميتها لعمل النظام المالي والأسواق بكاملها، ومن الواضح أن لجنة (بازل٣) ترغب في بلورة معيار عالمي للسيولة، وتقترح اعتماد نسبتين، الأولى هي نسبة تغطية السيولة (LCR)، والتي تتطلب من المصارف الاحتفاظ بأصول ذات درجة سيولة عالية لتغطية التدفق النقدي لديها حتى (٣٠) يوماً، أما النسبة الثانية (NSFR) فهي لقياس السيولة المتوسطة والطويلة الأمد، والهدف منها أن يتوفر للمصرف مصادر تمويل مستقرة لأنشطتها (Basel III, 2011, pp122-126).

٣-٦- العلاقة بين الاندماج المصرفي وكفاية رأس المال:

من العرض السابق لمحوري الاندماج المصرفي وكفاية رأس المال لوحظ أن موضوع اندماج المؤسسات المصرفية مع بعضها البعض غدا من الموضوعات الهامة في المجالات الاقتصادية والمحاسبية والمالية، حيث يتوقع المساهمون دائماً من إدارة المصارف التي تسعى إلى الاندماج أن تزيد من قيمة حقوق الملكية بزيادة الأرباح المتوقعة من جهة، والتخفيف من حدة المخاطر الداخلية والخارجية من جهة أخرى، ولن يتحقق ذلك إلا بتدعيم رأس المال وكفايته، وتحقيق التوسع الداخلي لأعمال ونشاطات المؤسسة المصرفية الجديدة (الدامجة)، وتعظيم دور النشاطات الخارجية لها، بما يزيح قدر الإمكان من احتمالات الوقوع بأزمات العجز أو الإفلاس التي كان من الممكن أن تتعرض لها المؤسسات المصرفية الصغيرة والمتوسطة قبل الاندماج، مع وجود رغبة جامحة في الاستحواذ على أكبر حصة في السوق المالية، ولضمان قدرة المؤسسة المصرفية الجديدة على الاستمرار في العمل بحد أدنى من المخاطر.

ومن هذا المنطلق يمكن القول إن مصطلح كفاية رأس المال يُعبّر عن كفاءة وفاعلية مؤسسات العمل المصرفية في قياس ومراقبة وتوجيه المخاطر التي تتعرض لها، بهدف تحجيمها، والسيطرة عليها، واتخاذ القرارات التي تتفق مع إستراتيجيتها وسياستها، وتدعيم قدرتها التنافسية، كما تفيد كفاية رأس المال في تسعير الخدمات المصرفية، وتعظيم عوائد عملياتها، إضافة إلى وضع السياسات والإجراءات اللازمة للوقاية من الأنواع المختلفة من المخاطر التي تنشأ نتيجة التطور التكنولوجي والإلكتروني وزيادة التعقيد في العمليات المصرفية، والمنافسة الشديدة بين المصارف، وبذلك أصبحت مؤسسات العمل المصرفي ملزمة بتوفير الغطاء الرأسمالي الكافي لمواجهة أي أخطار محتملة قد تتعرض لها، وتطوير الإستراتيجية المناسبة للمحافظة على هذا الغطاء بما يضمن بقاءها أعلى من النسبة المحددة تجنباً لتدخل السلطات النقدية لمنع تراجعها، وهو ما يعرف بالإجراءات التصحيحية (الطيب وشحاتيت، ٢٠١١، ص ص٣٥٧-٣٥٨).

ومن هنا غدا الاندماج المصرفي ظاهرة عالمية تأثرت بها معظم المصارف على المستوى العالمي، باعتباره أحد أهم النواتج الأساسية للعولمة، وما فرضته من متغيرات يأتي في مقدمتها تصاعد الثورة التكنولوجية والمعلوماتية، وسيطرة التكتلات الاقتصادية العملاقة متعددة الجنسيات، وتحرير الخدمات المصرفية، وتعيين متطلبات كفاية رأس المال وفق معايير لجنة (بازل) الدولية، وهذه المتغيرات وسواها

جعلت من عملية الاندماج المصرفي ضرورة حتمية فُرضت على المؤسسات المصرفية المحلية الصغيرة والمتوسطة الحجم، لزيادة قدرتها على التواجد والاستمرار في السوق المصرفية (صقر، ٢٠١٣، ص٣٣).

فقد بيّن ماركوا (**Murgia 2012**) أنه عند دراسة أثر الاندماج المصرفي على كفاية رأس المال لابد من اعتبار أن الاندماج المصرفي هو المتغير المستقل الذي تظهر له آثار واضحة وقابلة للقياس على المتغير التابع وهو كفاية رأس المال، وما يمكن أن يتضمنه من متغيرات تابعة (جزئية وتفصيلية) والتي يمكن تحديدها بما يلي:

أ- المتغير المستقل (الاندماج المصرفي): هو التحام مؤسستين مصرفيتين أو أكثر برأس المال وموجودات ثابتة وأسهم، وعناصر بشرية..إلخ يؤدي إلى زوالهما معاً وانتقالهما إلى مؤسسة مصرفية جديدة، ويرمز له بالرمز (U).

ب- المتغيرات التابعة (الأداء المالي للمؤسسة المصرفية قبل الاندماج وبعد الاندماج) والمتمثل بالمجالات الرئيسية التالية:

- السيولة المتداولة: التي تعبّر عن قدرة المؤسسة المصرفية (قبل الاندماج وبعد الاندماج) على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل وطويلة الأجل المتوقعة وغير المتوقعة منها، وتحسب من أصولها المالية السائلة والخاضعة للتداول، ويرمز لها بالرمز (R).

- الأصول غير المتداولة: التي تعبّر عن قدرة المؤسسة المصرفية (قبل الاندماج وبعد الاندماج) على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل المتوقعة وغير المتوقعة منها، من خلال تحويل الأصول إلى سيولة نقدية سهلة التداول، ويرمز لها بالرمز (Q.R).

- نسبة التداول: التي تعبّر عن مقدار نشاط المؤسسة المصرفية (قبل الاندماج وبعد الاندماج) عبر فترة زمنية (٦ أشهر أو سنة مثلاً) على السيولة النقدية والأصول لتحقيق الأرباح، أو تجاوز المخاطر، أو توسيع الحصة السوقية، أو مقدار الاستثمارات، أو الفوائد، أو المقبوض، أو المدفوع..إلخ، ويرمز لها بالرمز (T).

- الربحية: هي العلاقة بين الأرباح التي تحققها المؤسسة المصرفية والاستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأرباح (قبل الاندماج وبعد الاندماج)، ويرمز لها بالرمز (P).

ومتغيرات أخرى كثيرة، والتي بيّنت عدة دراسات أجريت في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وفي كل من أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية ظهور أثر إيجابي ودال إحصائياً للمتغير المستقل (الاندماج المصرفي) على المتغيرات التابعة (السيولة المتداولة، الأصول غير المتداولة، نسبة التداول، الربحية..إلخ) وغيرها من المتغيرات التابعة التي تؤثر في كفاية رأس المال على مواجهة عدد كبير من المخاطر والتي تأتي في مقدمتها (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر سعر الفائدة، المخاطر التشغيلية، مخاطر رأس المال) (Murgia, 2012, pp831-833).

ومن جهة أخرى فقد بيّن (**عبد الحميد ٢٠١٣**) أن الاندماج المصرفي يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة المصرفية الجديدة بعد الاندماج، وذلك من خلال تحقيق (اقتصاديات الحجم)، أي الوصول

بالمؤسسة المصرفية إلى حجم اقتصادي معيّن يتيح لها تدعيم كفاءة وفاعلية موقعها المالي الذي سيساهم في تخفيض التكاليف وتعظيم الأرباح، ومحصلة كل ذلك هو تحقيق النمو السريع والمحافظة على البقاء والاستمرار، وخلق مصادر جديدة للإيرادات، وتهيئة الظروف لتنويع الخدمات المصرفية، وزيادة حجم الودائع وتنوع مصادرها ..إلخ، وكل ذلك من شأنه زيادة نصيب الكيان المصرفي الجديد في السوق المصرفية المحلية والعالمية (عبد الحميد، ٢٠١٣، ص١٠٠).

وهكذا فقد غدا توجّه المصارف الصغيرة والمتوسطة الحجم إلى الاندماج مع بعضها (Merger) أو إلى تملك مصارف أخرى (Acquisition Purchase Ake- Over) ظاهرة عامة في الدول المتقدمة تواكب التطور المستمر في اتساع الأسواق، وتجنب المخاطر، وتحرير الخدمات المصرفية، وتحقيق اقتصاديات الحجم (Economies of Scale)، واقتصاديات النطاق (Economies of Scope) في سوقٍ مالي يتسم بالتوسع والاستمرار في العمل (اسحق، ٢٠٠٨، ص٤٨١).

ومن جانب آخر فقد ذكر كل من (**قنوع وشريقي وإسماعيل ٢٠٠٩**) مثالاً عن منافع وتكاليف عملية الاندماج المصرفي نشأت بين مصرفين (A) (B) باستخدام المعادلات التالية:

أ- المنافع: تتمثل المنافع المترتبة على عملية دمج المصرفين (A) (B) في الفارق بين مجمل القيمة الحالية للمصرفين بعد الدمج ومجموع قيمتهما معاً قبل الدمج، بحيث يمكن التعبير عنها وفق المعادلة التالية:

$$\mathbf{P = Value\ (A + B) - Value\ (A) - Value\ (B)}$$

ب- التكاليف: تتمثل التكاليف المترتبة على دمج مصرفين في الفارق بين المبلغ المدفوع للمصرف المدموج (B) وقيمته كمصرف مستقل وذلك من خلال المعادلة التالية:

$$\mathbf{E = Price\ (B) - Value\ (B)}$$

حيث يتوقف تقدير الكلفة على كيفية تقاسم منافع الدمج بين مالكي المصرف الدامج (A) والمصرف المدموج (B)، وكذلك على كيفية تمويل عملية الدمج نقداً، أو بتبادل الأسهم، أو بالاثنين معاً، وتعد الكلفة بالنسبة إلى المصرف (B) كناية عن العلاوة المدفوعة له (Premium)، مع الأخذ بالحسبان أنه سيسعى إلى تحقيق أكبر قيمة ممكنة لهذه العلاوة، في حين أنها تعتبر قيمة الشُهرة (Good Will) التي يسعى المصرف (A) إلى خفضها، وبالتالي ستكون عملية الدمج مجدية حين تتجاوز المنفعة الكلفة، وذلك وفق المعادلة التالية:

$$\mathbf{(P - E) = \{ Value\ (A + B) - Value\ (A) - Value\ (B)\} - \{ Price\ (B) - Value\ (B)\} \leq \therefore}$$
$$\mathbf{(P - E) = \{ Value\ (A + B) - Value\ (A)\} - \{ Price\ (B)\} \leq \therefore}$$

المصدر (قنوع وشريقي وإسماعيل، ٢٠٠٩، ص٦)

ونستنتج مما سبق أن الاندماج المصرفي يؤدي إلى تجميع الموارد والإمكانيات وتخفيض النفقات في مؤسسة مصرفية كبيرة وضخمة مما يدعم كفاية رأس المال على مواجهة المخاطر المحتملة على المدى القريب والبعيد، إذ تتجاوز احتمالات مواجهة (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر سعر الفائدة

المخاطر التشغيلية، مخاطر رأس المال) الناجمة عن الدمج تلك الاحتمالات الناجمة قبل الدمج، إذ أن وصف النتائج في هذه الحالة يشبه القول بأن (٢ + ٢ = ٥)، بمعنى أن معدل كفاية رأس المال سيكون أقوى بعد دمج مجموعة من المصارف الصغيرة والمتوسطة منه قبل الدمج لكل مصرف بشكل منفرد، أي أن القيمة (١) خارج المعادلة هي نتيجة تعبّر عن تعاظم المنافع وتقوية المركز المالي للمؤسسة المصرفية بعد الدمج.

٤- الفصل الرابع (الإطار الميداني)

٤-١- المبحث الأول: (منهج البحث وإجراءاته).

٤-٢- المبحث الثاني: (عرض نتائج البحث ومناقشتها).

المبحث الأول (منهج البحث وإجراءاته)

٤-١- تمهيد.

٤-٢- منهج البحث.

٤-٣- مجتمع البحث وعينته.

٤-٤- البيانات المالية المستخدمة لحالات الاندماج المصرفي.

٤-٥- المعادلات الإحصائية المستخدمة للتحقق من فرضيات البحث.

٤-١- تمهيد:

يتناول المبحث الأول من الفصل الرابع للبحث عرض منهج البحث وإجراءاته بما في ذلك وصف منهج البحث الحالي المستخدم وهو (المنهج الوصفي التحليلي)، ثم تحديد المجتمع الأصلي للبحث الحالي وعينته والمؤلفة من ثلاث حالات اندماج مصرفية حدثت في لبنان بين عامي (٢٠٠٠ إلى ٢٠٠٤)، ثم تحديد المعادلات الإحصائية المستخدمة للتحقق من فرضيات البحث.

٤-٢- منهج البحث:

انطلاقاً من الهدف العام للبحث الحالي فإن المنهج المناسب هو المنهج الوصفي التحليلي (Analytic-Descriptive Approach)، الذي يستخدم في البحوث التي تستهدف رصد الواقع كما هو موجود على طبيعته دون تدخل في أثر المتغيرات الموجودة فيه، لتحديد العلاقات التي يمكن أن تحدث بينها، والتعرّف إلى جميع جوانبها السلبية والإيجابية، والظروف المحيطة بها، فهو بذلك يعتبر جهداً علمياً منظماً للحصول على معلومات وبيانات لوصف الظاهرة موضوع البحث، وتحليلها وتفسيرها، والربط بين مدلولاتها للوصول إلى استنتاجات تساهم في فهم الواقع وتطويره لتحقيق أفضل النتائج، كما أن المنهج الوصفي التحليلي يتيح إمكانية الانتقاء العشوائي لعينة من أفراد المجتمع الأصلي بطريقة (مقصودة أو عشوائية)، والاستفادة من البيانات المستخلصة في التوصل إلى مجموعة استنتاجات (Wiersma, 2004, pp15-17).

٤-٣- مجتمع البحث وعينته:

٤-٣-١- مجتمع البحث:

تفرّد قطاع لبنان المصرفي بوجود عدد كبير من مؤسسات العمل المصرفي، والتي تأسست لتكون جزءاً من هيكل مالي يخدم منطقة بلاد الشام والخليج العربي بأسرها، كما تميز بحدوث أكبر عدد من صفقات الاندماج المصرفي على أراضيه، والتي وصلت حتى عام (٢٠١٤) إلى ما يقارب (٣٠) عملية اندماج واستحواذ مصرفي أو أكثر.

٤-٣-٢- عينة البحث:

تم رصد ثلاث حالات اندماج مصرفي حدثت بين عامي (١٩٩٩ – ٢٠١٤)، والتي استمرت حتى تاريخه، بالمقارنة مع حالات الاندماج الأخرى التي أوقفت عن العمل بسبب ظروف الحرب، أو جمّدت أرصدتها داخل وخارج لبنان بسبب إعلان الإفلاس، أو تغيير مجال النشاط المصرفي فيها..إلخ، وتلك الحالات هي:

أ- اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني عام (٢٠٠٠).

ب- اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك عام (٢٠٠٢).

ج- اندماج بنك عودة مع بنك سرادار عام (٢٠٠٤).

وبالتالي فإن عينة البحث الحالي ستشمل تلك الحالات الثلاث نظراً لحداثة نسبها وملاءمتها لمتطلبات الدراسة الإحصائية من حيث السلسلة الزمنية، ولصعوبة الحصول على بيانات مالية تاريخية تتعلق بجميع الحالات التي حدثت قبل عام (٢٠٠٠).

٤-٣-٣- لمحة تاريخية عن حالات الاندماج التي تضمنتها عينة البحث:

٤-٣-٣-١- اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني عام (٢٠٠٠): تأسس بنك سوسيتيه جنرال عام (١٩٥٣) بالتعاون مع البنك البلجيكي للخارج والشركة البلجيكية للعمل المصرفي والإدارة، وكان يعرف آنذاك بالمصرف البلجيكي/اللبناني، وفي عام (١٩٦٩) تملكت شركة سوسيتيه جنرال/فرنسا (٢٥%) من رأس مال المصرف البلجيكي/اللبناني الذي أصبح يدعى الشركة العامة اللبنانية الأوروبية المصرفية، ومن الجدير بالذكر أن المصرف بقي محافظاً على هذا الاسم حتى عام (٢٠٠١)، ليتخذ اسمه الحالي بنك سوسيتيه جنرال في لبنان، والذي أصبح يشكل جزءاً من الشبكة الدولية للسوسيتيه جنرال، أحد أوائل المجموعات في الخدمات المالية في منطقة اليورو والموجودة في (٨٢) بلداً في العالم.

ويقدم بنك سوسيتيه جنرال في لبنان مجموعة متكاملة من الخدمات المصرفية من النوع الشامل، إضافةً إلى الخدمات المالية المتخصصة لكل فئة من العملاء، كما يرتكز عمل البنك على ثلاثة خطوط مهنية رئيسية هي:

أ- مصرف التجزئة.

ب- مصرف المؤسسات وإدارة الأموال الخاصة.

ج- نشاط التمويل المتخصص عبر الشركات التابعة (الإيجار التمويلي - البورصة - التأمين المصرفي).

وفي سبيل تعزيز شبكته الداخلية وتوسيع نشاطاته المحلية قام بنك سوسيتيه جنرال في لبنان بدمج بنك الإنعاش اللبناني عام (٢٠٠٠)، ليصل مجموع فروعه إلى (٤٣) فرعاً تغطي كامل الأراضي اللبنانية، وذلك بعد إضافة (١٣) فرعاً جديداً نتيجة عملية الاندماج (بنك سوسيتيه جنرال في لبنان، ٢٠١٥، ص١).

٤-٣-٣-٢- اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك عام (٢٠٠٢): تأسس بنك بيبلوس عام (١٩١٩)، ولم يتخذ اسمه الحالي حتى عام (١٩٦٣)، ولطالما تميز البنك خلال مراحل تطوره بأنه المؤسسة المصرفية الرائدة في مجال تقديم وابتكار خدمات ومنتجات جديدة لزبائنه، والتي شكلت في مرحلة من المراحل جوهر عمله، هذا ولم تقتصر خدماته على الأفراد فقط، بل كان يقدم العديد من الخدمات المالية للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم، وإلى شركات أخرى مختارة.

وكان البنك قد بدأ بتوسعه عملياً خلال فترة الحرب الأهلية في لبنان، حيث قام بإنشاء فروع آنذاك في كل من (بروكسل، باريس، لندن، قبرص) خلال الفترة الممتدة بين عامي (١٩٧٦ - ١٩٨٤)، مستهدفاً بذلك مساعدة الزبائن اللبنانيين والعرب.

والآن أصبحت فروع بنك بيبلوس تطال دولاً أخرى عالمية هي (أرمينيا – نيجيريا)، ودولاً إقليمية (سورية – السودان – الإمارات العربية المتحدة – العراق).

هذا ولم يغفل بنك بيبلوس ضمن خطته التوسعية استراتيجية الاندماج لمواجهة المخاطر وتوسيع حصته السوقية، ووعيه بضرورته الحتمية في ظل الظروف المحيطة، حيث قام بنك بيبلوس عام (٢٠٠٢) باستحواذ بنك أمرو بنك، ليشكل ذلك خطوة على صعيد التوسع والانتشار المحلي (بنك بيبلوس، ٢٠١٥، ص١).

٤-٣-٣-٣- اندماج بنك عودة مع بنك سرادار عام (٢٠٠٤): تأسس بنك عودة عام (١٨٣٠)، وأدرج بشكله الحالي كشركة مساهمة لبنانية ذات مسؤولية محدودة عام (١٩٦٢)، حيث تم تسجيل البنك في السجل التجاري في بيروت برقم /١١٣٤٧/، وأدرج في لائحة المصارف اللبنانية برقم /٥٦/.

ويعتبر بنك عودة بمثابة بنك عالمي، يمارس أعماله الأساسية في لبنان والشرق الأوسط وشمال إفريقيا، ويقدم مجموعة متكاملة من المنتجات والخدمات إلى قطاع التجارة والأعمال، ويمارس مهام بنك الاستثمار وبنوك التجزئة أيضاً، فضلاً عن قيامه بشركات التأمين عن طريق شركاته التابعة.

هذا ويحتل بنك عودة حالياً المرتبة الرابعة من بين أكبر (١٥) مؤسسة مصرفية عربية من حيث حجم الأصول ومن حيث التغطية الإقليمية، حيث تطال فروعه وشركاته التابعة حوالي (١١) بلداً عربياً منها (لبنان – سورية – مصر – الأردن – السودان – قطر) بالإضافة إلى فرنسا وسويسرا.

وفي إطار سياسته التوسعية وتنمية حصته السوقية قام بنك عودة في عام (٢٠٠٤) بأكبر عملية اندماج على صعيد القطاع المصرفي اللبناني، والتي تمت مع بنك سرادار بصفقة بلغت حوالي (١٥٩) مليون دولار أمريكي، وقد أذنت تلك الصفقة – التي تمت بين أكبر اثنين من أكبر عشرة بنوك عاملة في لبنان – بميلاد أكبر مجموعة مصرفية في البلاد، وفتحت الباب واسعاً أمام المزيد من العمليات المماثلة بين البنوك الكبرى التي تتطلع إلى التوسع والانتشار الإقليمي والدولي (أرشيف بنك عودة، ٢٠١٤، ص١).

٤-٤- البيانات المالية المستخدمة لحالات الاندماج المصرفي:

اعتمد البحث الحالي للإجابة عن أسئلته واختبار فرضياته على البيانات المالية لستة مصارف لبنانية اندمجت ضمن ثلاث حالات اندماج[١]، وقد غطت تلك البيانات المالية (٣ سنوات قبل الاندماج، ٣ سنوات بعد الاندماج، ٣ سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج)[٢] وذلك بهدف تتبع كفاءة وفاعلية عمليات الاندماج وأثرها على كفاية رأس المال، أما البيانات المالية فقد تكونت من مجموعة إحصائيات مالية محسوبة مسبقاً ومقيدة في ورق إسناد الحسابات والموازنة المنشورة في المجموعة السنوية لتلك المصارف وهي[٣]:

أ- قيمة الأصول.

١- تم اختيار أكبر حالات اندماج.

٢- وفق ما توفر من بيانات وما استطاع الباحث الوصول له من نسخ عن مرجع (Bilan banques) خلال السنوات المشار إليها والصادر عن جمعية المصارف اللبنانية، والذي يصدر ويباع سنوياً ليتضمن بيانات النشر المالية السنوية لكافة المصارف اللبنانية.

٣- تم اختيار النسب التي يحتاجها الباحث في الدراسة الاحصائية والتي يمكن أن تشكل مؤشراً فاعلاً على مدى تطور أداء المصرف وقوته وكفاية رأسماله.

ب- نسبة حقوق الملكية.

ج- نسبة حقوق الملكية إلى الأصول[1].

د- نسبة كفاية رأس المال وفق (بازل١).

هـ- نسبة الرفع المالي وفق (بازل٣).

وتظهر الجداول ذوات الأرقام (١١) (١٢) (١٣) البيانات المالية سابقة الذكر للمصارف اللبنانية (عينة البحث) قبل الاندماج بثلاث سنوات، وبعد الاندماج بثلاث سنوات، وبعد ثلاث سنوات تتبعية لاحقة لعملية الاندماج كما يلي:

الجدول (١١) البيانات المالية للحالة الأولى (اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني)

العام	الأصول	حقوق الملكية	نسبة حقوق الملكية إلى الأصول	الأصول خارج الميزانية	كفاية رأس المال وفق (بازل١)[2]	نسبة الرفع المالي وفق (بازل٣)[3]
البيانات المالية لبنك سوسيتيه جنرال قبل الاندماج بثلاث سنوات						
١٩٩٧	١٥٠١،١٥٢	٧١،٢١٤٦٧	%٤،٧٤٤	٣٠٧،٦٩	%٩،٢٢	%٣،٩٣٧٠٣٠١
١٩٩٨	١٩٠٤،٢٧٩	٨٤،٥٥	%٤،٤٤	٣٥٢،٨٢	%١٠،٦	%٣،٧٤٥٩٥٨٩
١٩٩٩	٢٠٠٩،٥٨	١١١،٧٣	%٥،٥٦	٢٨٤،٥٢	%١٠	%٤،٨٧٠٤٣٣٤
البيانات المالية لبنك الانعاش اللبناني قبل الاندماج بثلاث سنوات						
١٩٩٧	١١٥٠،٧٨	٥١،٠٩	%٤،٨٩	١٥٢،٣٢	%١٠،٢	%٣،٩٢٠٦٥٠٨
١٩٩٨	١٣٦٩،٦٥	٦٠،١٨	%٤،٤١	١٦٦،٥٤	%٨،٩	%٣،٩١٧٤٨٤٢
١٩٩٩	١٤١٩،٣٣	٧٨،٩١	%٤،٩٨	١٨٠،٣٦	%٩،٤	%٤،٩٣٢٨٣٠٧
٢٠٠٠ سنة الاندماج	٢٥٤٧،٢٧	١١٤،٣٧	%٤،٤٩	%٣٥٩،١٦	%٩،٥	%٣،٩٣٥١٥٠٧
البيانات المالية لبنك سوسيتيه جنرال بعد الاندماج بثلاث سنوات						
٢٠٠١	٢٢٤٦،٩٦	١٢٠،٨٩	%٥،٣٨	٥١٢،٨٢	%١١،٠٥	%٤،٣٨٠٢٩٣٣
٢٠٠٢	٢٣٦٧،١٢	١٣٣،٢٧	%٥،٦٣	٥٢٦،٢٤	%١٣،٥٧	%٤،٦٠٦٠٢٥٤
٢٠٠٣	٢٥٦٣،٤٠	١٥١،٤٩٦٩	%٥،٩١	٥١٠،٦٦	%١٣،٨٨	%٤،٩٢٨٢٣٦٣
البيانات المالية لبنك سوسيتيه جنرال بعد الاندماج بثلاث سنوات تتبعية لاحقة						
٢٠٠٩	٤٧٦٢،٢٥٣	٣٦٠،١٢	%٧،٥٦	٤٦٩،٠٧٨	%٢٠،٢٢	%٦،٨٨٣٩٠٧٧
٢٠١٠	٥١٢٥،٤	٤٠٥،٥٥	%٧،٧٦	٣٩٨،٥٥٤	%٢١،٤٤	%٧،٣٤١٦٦١٤
٢٠١١	١٠٥٩١،٩٧	٤٤٨،٦١٤	%٥،٤٣	٥٤٧،٤٧١	%١٥،٧٤	%٤،٠٢٧٢٥٧

الجدول (١٢) البيانات المالية للحالة الثانية (اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك)

البيانات المالية لبنك بيبلوس قبل الاندماج بثلاث سنوات						
١٩٩٩	٣٦٣٢	٣٠١	%٨،٢٨	١٨١،٦	%١٤،٤	%٧،٨٩٢٨
٢٠٠٠	٤٠١٢	٣٠٩	%٧،٧٠١	٢٠٠،٦	%١٦،٨	%٧،٣٣٥١
٢٠٠١	٤٦٥١	٣١٦	%٦،٧٩٤	٢٣٢،٥٥	%١٥،٣	%٦،٤٧٠٧
البيانات المالية لأمرو بنك قبل الاندماج بثلاث سنوات						
١٩٩٩	١٧٨٧،٢٢	١٠٨،٤٢	%٦،٢٦	١٨٣،٥	%١١،٨١	%٥،٥٠١٥٤٨٢

١- نسبة الكفاية التي كانت مستخدمة في الممارسات الدولية المثلى.

٢- لابد من التنبيه إلى أن نسبة (بازل١) هي قيمة محسوبة وموجودة في مرجع (Bilan banques) الصادر عن مجموعة المصارف اللبنانية، والذي يصدر ليتضمن بيانات النشر المالية السنوية لكافة المصارف اللبنانية.

٣- لابد من التنبيه إلى أن نسبة (بازل٣) أو نسبة الرفع المالي تحسب وفق المعادلة التالية:

نسبة (بازل٣) = حقوق الملكية ÷ (الأصول داخل الميزانية + الأصول خارج الميزانية)

٢٠٠٠	٢٠٦٢،٦٤	١٢٤،٧٨٩٥	%٦،٠٥	١٨٦،٨	%١٣،٠٦	%٥،٥٤٧٥٨٩٦
٢٠٠١	٢١٤٨،٨٢	١١٨،٩٨	%٥،٧٨	١٩٣،٠٣	%١٤،٧	%٥،٠٨٠٥٩٦٥
٢٠٠٢ سنة الاندماج	٥٢٨٨	٤٢٩	%٨،١١٢	٢٦٤،٤	١٨،٩٥	%٧،٧٢٦
البيانات المالية لبنك بيبلوس بعد الاندماج بثلاث سنوات						
٢٠٠٣	٦٠٢١	٥٤٩	%٩،١١٨	٣٠١،٠٥	%٢٦،٨٣	%٨،٦٨٣٨٩٢
٢٠٠٤	٦٩٦٨	٥٨٢	%٨،٣٥٢	٣٤٨،٤١	%١٩،٨٦	%٧،٩٥٤٧٢١
٢٠٠٥	٧٥٢٦	٧٩٤	%١٠،٥٥٠	٣٥٠،٢٣	%٢٥،٠٤	%١٠،٠٨٠٩٦
البيانات المالية لبنك بيبلوس بعد الاندماج بثلاث سنوات تتبعية لاحقة						
٢٠٠٩	١٣٥٧٥،٥٨	١٢٩١،٣٦	%٩،٥٢	٤٠٨٢،٤	%٢٢،١٣	%٧،٣١٣٢
٢٠١٠	١٥٢٨٨،٤٩	١٦١٨،٢٣	%١٠،٣٢	٤٠٢٣،٢	%٢٥،٨	%٨،٣٧٩٥
٢٠١١	١٦٦٠١،٨٧	١٦٣٨،٣٤١	%١٠،٢١	٤١٢٥،٤	%٢٣،٢٧	%٧،٩٠٤٣

الجدول (١٣) البيانات المالية للحالة الثالثة (اندماج بنك عودة مع بند سرادار)

البيانات المالية لبنك عودة قبل الاندماج بثلاث سنوات						
٢٠٠١	٤٥٧٠،٤٥	٣٠١،٢٢	%٦،٩٨	١٨٢٨،٢	%١٧،١	%٤،٧٠٧٥٩
٢٠٠٢	٥١٥٦،٣٩	٤٣٤	%٧،٥٧	٣٩٠٣،٣	%١٨،٦	%٤،٧٩٠٤٥٢
٢٠٠٣	٧٠٩٧،٠٨	٤٦٧	%٧،٣٥	٤٦٠٣،٦	%١٩،٩	%٣،٩٩١٢٢
البيانات المالية لبنك سرادار قبل الاندماج بثلاث سنوات						
٢٠٠١	١٧٣١،٨٤	١٠٢٠٠٠٥٣	%٥،٨٩	٢٨٠،٤٥٤	%١٤،٣٢	%٥،٠٦٩١٠٨٢
٢٠٠٢	١٧٨٢،٠٦	١١٠،٣٠٩٦	%٦،١٩	٣٠١،٣٠٧	%١٥،٨٩	%٥،٢٩٤٧٧١٥
٢٠٠٣	١٩٨١،١٧	١١٨،٠٧٧٤	%٥،٩٦	٣٢٣،٢٣٨	%١٦،٥٥	%٥،١٢٣٩٩٢٤
٢٠٠٤ سنة الاندماج	٤،٥٥	١٠٤٨١،٠٠	%٦،٩٧	%٤١،٢٩٤	%١٦،٤٥	%٤،٧٥٠٠٩٢
البيانات المالية لبنك عودة سرادار بعد الاندماج بثلاث سنوات						
٢٠٠٥	١١٤٧٩،٠٠	٩٥٣	%٧،٥٢	٤٥٩١٦	%١٩،٠٧	%٥،٩٣٠٠٨٣٥
٢٠٠٦	١٤١٦٥،٠٠	١،٦٩٩	%١٠،٣٤	٥٦٦٦	%٢٧،٢	%٨،٥٦٧٣٩٤٥
٢٠٠٧	١٧٣١٨،٠٠	١،٨٢٤	%١١،١٩	٦٩٢٧٢	%٢٠،٠١	%٧،٥٢٣١٣٨٦
البيانات المالية لبنك عودة سرادار بعد الاندماج بثلاث سنوات تتبعية لاحقة						
٢٠٠٩	٢٦٤٨٦،٠٢	٢١٩١،٥٢٨	%٨،٢٨	٩٣٩٦،٥١	%١٧،٢٦	%٦،١٠٧٥٠٦٩
٢٠١٠	٢٨٦٨٨،٠١	٢٤٢٠،٣٨٨	%٨،٤٤	١٠٥٨٠،١	%١٦،٥٣	%٦،١٦٣٧٤٢٤
٢٠١١	٢٨٧٣٦،٧٧	٢٣٥٦،٩٨١	%٨،٣١	١٠٣٠٢،١	%١٥،٤٧	%٦،٠٣٧٥١٩٩

٤-٥- المعادلات الإحصائية المستخدمة للتحقق من فرضيات البحث:

تمت المعالجة الإحصائية لفرضيات البحث الحالي باستخدام طرائق وأساليب المعالجة الإحصائية المتضمنة في برنامج (SPSS)، التي تطلبت حساب بعض من مقاييس النزعة المركزية (المتوسط، الانحراف المعياري، المتوسط الوزني)، بالإضافة إلى حساب الفروق وفق مجموعة متغيرات مستقلة (٣ متغيرات) وفق معادلة (تحليل التباين Analyses Variance)، وما تتضمنه من معادلات فرعية (أنوفا ANOVA)، (ليفين Levene)، (دونت سه Dunnet- T3)، (شيفيه sheffet)، كما تمت المعالجة الإحصائية لجميع الفرضيات عند مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥).

كما أن تحليل التباين المعتمد يقوم بالعديد من العمليات التي تساهم في إيجاد الفروق بين المتغيرات، حيث يتم العمل على تقسيم مجموع المربعات الكلي لمجموعة من البيانات إلى مصادره المختلفة، وتلخص نتائج التحليل في جدول يعرف بجدول تحليل التباين (ANOVA Table). ومن خلاله يتم اختبار فرضية

تساوي متوسطات مجموعة من العينات وتعرف بالمعالجات أو المعاملات (Treatment) دفعة واحدة، وفي حال وجود فروق معنوية بين متوسطات الطرق فهذا يعني عدم تساوي متوسطي طريقتين على الأقل، ولاختبار معنوية الفروق لكل زوج من المعالجات نلجأ إلى المقارنات المتعددة باستخدام طريقتي (L.S.D) وبالتالي نستخدم اختبار (ليفينز ودونت) وفق المعادلات التالية

$$\sigma^2_{Between} \qquad \sigma^2_{within} \qquad F = \frac{\sigma^2_{Betwen}}{\sigma^2_{within}}$$

إذ استُخدمت مقاييس النزعة المركزية المتمثلة في (المتوسط، الانحراف المعياري، المتوسط الوزني) لبيان النسب السابقة لحساب الفروق بين نسب (بازل١) (بازل٣) لثلاث مراحل زمنية متلاحقة.

كما استُخدمت معادلة (تحليل التباين Analyses Variance)، وما تتضمنه من معادلات فرعية (أنوفا ANOVA)، (ليفين Levene) لحساب تجانس أو عدم تجانس نسب (بازل١) (بازل٣) لثلاث مراحل زمنية متلاحقة.

كما استُخدمت معادلة (دونت سه Dunnet- T3) عندما تكون الفروق غير دالة بين نسب (بازل١) (بازل٣)، واستُخدمت معادلة (شيفيه sheffet) عندما تكون الفروق دالة بين نسب (بازل١) (بازل٣)، وذلك قبل الاندماج بثلاث سنوات، وبعد الاندماج بثلاث سنوات، وبعد ثلاث سنوات تتبعيه لاحقة لعملية الاندماج.

أما مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥) فقد استُخدم لمقارنة مستوى دلالة الفروق بين نسب (بازل١) (بازل٣)، وذلك قبل الاندماج بثلاث سنوات، وبعد الاندماج بثلاث سنوات، وبعد ثلاث سنوات تتبعيه لاحقة لعملية الاندماج.

المطلب الثاني (عرض نتائج البحث ومناقشتها)

٤-٦- تمهيد.

٤-٧- المعالجة الإحصائية لفرضيات البحث.

٤-٨- نتائج البحث

٤-٩- مناقشة نتائج البحث وتفسيرها.

٤-١٠- توصيات البحث.

٤-١١- أنموذج مقترح للاندماج المصرفي في سورية (رؤية مقترحة للباحث).

٤-٦- تمهيد:

تناول المبحث الثاني من الفصل الرابع للبحث عرض نتائج المعالجة الإحصائية للفرضيات، ومناقشتها، ثم الانتقال إلى تقديم مجموعة من التوصيات من صميم نتائج البحث الحالي، وتقديم مجموعة من البحوث المقترحة، بالإضافة إلى وضع أنموذج مقترح للاندماج المصرفي في سورية (رؤية مقترحة للباحث).

٤-٧- المعالجة الإحصائية لفرضيات البحث:

٤-٧-١- الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) ونسبة (بازل٣) لحالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيتان الفرعيتان التاليتان:

٤-٧-١-١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعيه لاحقة بعد الاندماج)[١].

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معادلة تحليل التباين (Analyses Variance) لمستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج)، حيث حُسب تحليل التباين أنوفا (ANOVA) داخل المجموعات وخارج المجموعات لمقارنة متوسطات نسب كفاية رأس المال كمتغير تابع، ضمن ثلاث متواليات زمنية كمتغير مستقل، واستخلاص الدلالة الإحصائية لتجانس أو عدم تجانس النتائج كما يُظهر الجدول (١٤):

الجدول (١٤) تحليل تباين أنوفا (ANOVA)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني

نسبة (بازل١)	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط مجموع مربعات الانحرافات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	١٧٤،٧٢٦	٣	٥٨،٢٥٤	١٩،٢٥٢	٠،٠٠١
داخل المجموعات	٢٤،٠٢٦	٨	٤١٤،٣١٢		
المجموع	١٩٨،٩٦٨	١١	٣،٠٢٦		

١- فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

يُلاحظ من الجدول (١٤) أن قيمة (F) المحسوبة (١٩،٢٥٢) عند دلالة (٠،٠٠١) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥) وبدرجة ثقة (٩٠%)، مما يجعلنا نقبل الفرضية التي تقول بأن التباين في نسب (بازل١) ضمن الدراسة التتبعية (٣ سنوات – ٣ سنوات – ٣ سنوات) غير متجانس (النسب غير متجانسة)، وأن الفروق في هذه النسب تعود لأسباب تتعلق بكفاءة عملية الاندماج المصرفي، وللتأكد من عدم تجانس نسبة (بازل١) تم تطبيق معادلة ليفين (Levene) بدرجة حرية (٨/٣) كما يُظهر الجدول (١٥) كما يلي:

الجدول (١٥) نتائج تطبيق معادلة ليفين (Levene)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني

قيمة (Levene) للتجانس	درجة الحرية داخل المجموعات	درجة الحرية بين المجموعات	مستوى الدلالة
٤،١٤٢	٨	٣	٠،٠٤٨

يُلاحظ من الجدول (١٥) أن قيمة اختبار (ليفين) للتجانس بلغت (٤،١٤٢) بمستوى دلالة (٠،٠٤٨) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، وبالتالي يمكن القول بأن نسب (بازل١) غير متجانسة عبر الزمن، ولكشف الفروق (غير المتجانسة) ضمن الدراسة التتبعية (٣ سنوات – ٣ سنوات – ٣ سنوات) نختار معادلة دونت سه (Dunnet- T3)[١] كما يُظهر الجدول (١٦):

الجدول (١٦) نتائج مقارنات دونت سه (Dunnet- T3)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني

المجموعة		متوسط الفروق	الدلالة	القرار
بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات قبل الاندماج)	بنك الإنعاش اللبناني (٣ سنوات قبل الاندماج)	٠،٤٤	٠،٩٨٩	غير دالة
	بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات بعد الاندماج)	-٢،٨٩٣٣٣	٠،٢٥٢	غير دالة
	بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-٩،١٢	٠،٠٠١	دالة
بنك الإنعاش اللبناني (٣ سنوات قبل الاندماج)	بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات بعد الاندماج)	-٣،٣٣٣٣	٠،١٦٦	غير دالة
	بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-٩،٥٦	٠،٠٠١	دالة
بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات بعد الاندماج)	بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-٦،٢٢٦٦٧	٠،٠٠٠	دالة

يُلاحظ من الجدول (١٦) ما يلي:

أ- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك سوسيتيه جنرال وبنك الإنعاش اللبناني (٣ سنوات قبل الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٩٨٩) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (٠،٤٤)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ب- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٢٥٢) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٢،٨٩٣٣٣)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

١- الذي يحدد جهة الفروق.

ج- وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٠٠١) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٩،١٢)، وهي نسبة دالة إحصائياً لصالح (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج).

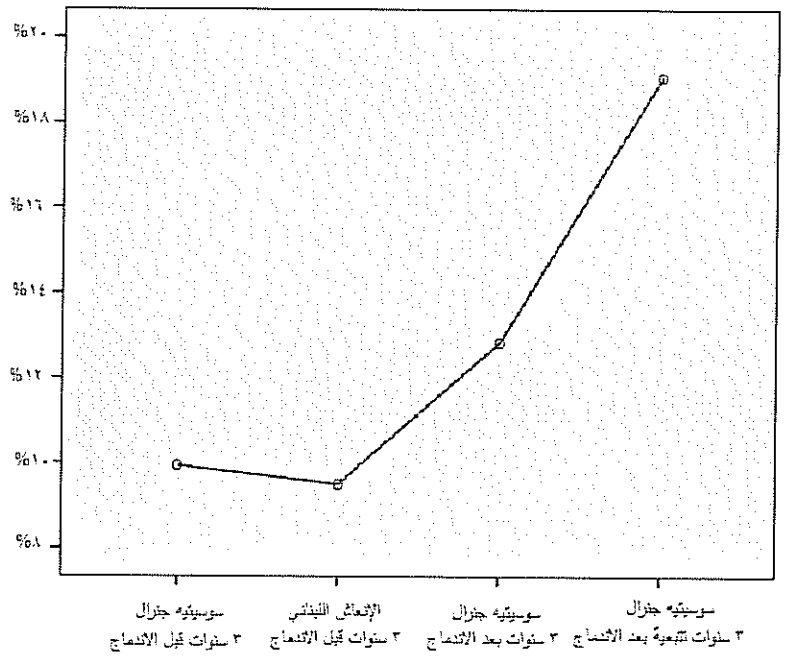
د- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك الإنعاش اللبناني (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،١٦٦) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٣،٣٣٣٣)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

هـ- وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك الإنعاش اللبناني (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٠٠١) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٩،٥٦)، وهي نسبة دالة إحصائياً لصالح بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج).

و- وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات بعد الاندماج) مع بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٠٠٠) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٦،٢٢٦٦٧)، وهي نسبة دالة إحصائياً لصالح بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج).

ومما سبق فإننا نرفض الفرضية الفرعية الأولى ونقبل الفرضية البديلة لها التي تقول: بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج)، حيث كانت الفروق تزداد لصالح المرحلتين الزمنيتين (ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

ويظهر الشكل (٢) رسماً بيانياً لتتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك سوسيتيه جنرال وبنك الإنعاش اللبناني وفق دراسة تتبعية (٣ سنوات قبل الاندماج – ٣ سنوات بعد الاندماج – ٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج) استناداً لنسب (بازل١) كما يلي:



الشكل (٢) تتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك سوسيتيه جنرال وبنك الإنعاش اللبناني وفق دراسة تتبعية استناداً لبيانات (بازل١)

يلاحظ من الشكل (٢) زيادة في نسبة كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) تُدلل على فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك سوسيتيه جنرال وبنك الإنعاش اللبناني في زيادة نسبة كفاية رأس المال وفق دراسة تتبعية (٣ سنوات قبل الاندماج – ٣ سنوات بعد الاندماج – ٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج).

٤-٧-١-٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) لحالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معادلة تحليل التباين (Analyses Variance) لمستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) لحالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج)، حيث حُسب تحليل التباين أنوفا (ANOVA) داخل المجموعات وخارج المجموعات لمقارنة متوسطات نسب كفاية رأس المال كمتغير تابع، ضمن ثلاث متواليات سنوية كمتغير مستقل، واستخلاص الدلالة الإحصائية لتجانس أو عدم تجانس النتائج كما يُظهر الجدول (١٧):

الجدول (١٧) تحليل تباين أنوفا (ANOVA)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني

نسبة (بازل٣)	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط مجموع مربعات الانحرافات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٧،٠٨٢	٣	٢،٣٥٩	٢،٣٦١	٠،٠٤٦
داخل المجموعات	٨،٠٠٤	٨	٥،٥٥٤		
المجموع	١٥،٠٨٦	١١	٠،٧٦٢		

يُلاحظ من الجدول (١٧) أن قيمة (F) المحسوبة (٢،٣٦١) عند دلالة (٠،٠٤٦) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، مما يجعلنا نقبل الفرضية التي تقول بأن التباين في نسب (بازل٢)

ضمن الدراسة التتبعية (٣ سنوات – ٣ سنوات – ٣ سنوات) غير متجانس (النسب غير متجانسة)، وأن الفروق في هذه النسب تعود لأسباب تتعلق بكفاءة عملية الاندماج المصرفي، وللتأكد من عدم تجانس نسبة (بازل٣) تم تطبيق معادلة ليفين (Levene) بدرجة حرية (٨/٣) كما يُظهر الجدول (١٨) كما يلي:

الجدول (١٨) نتائج تطبيق معادلة ليفين (Levene)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني

قيمة (Levene) للتجانس	درجة الحرية داخل المجموعات	درجة الحرية بين المجموعات	مستوى الدلالة
٦،٣١٦	٨	٣	٠،٠١٧

يُلاحظ من الجدول (١٨) أن قيمة اختبار (ليفين) للتجانس بلغت (٦،٣١٦) بمستوى دلالة (٠،٠١٧) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، وبالتالي يمكن القول بأن نسب (بازل٣) غير متجانسة عبر الزمن، ولكشف الفروق (غير المتجانسة) ضمن الدراسة التتبعية (٣ سنوات – ٣ سنوات – ٣ سنوات) نختار معادلة دونت سه (Dunnet- T3) كما يُظهر الجدول (١٩):

الجدول (١٩) نتائج مقارنات دونت سه (Dunnet- T3)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني

المجموعة		متوسط الفروق	الدلالة	القرار
بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات قبل الاندماج)	بنك الإنعاش اللبناني (٣ سنوات قبل الاندماج)	٠،٠٦٨٨٦	١،٠٠٠	غير دالة
	بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات بعد الاندماج)	-٠،٤٤٨٨٦	٠،٧٩	غير دالة
	بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-١،٩٠٢٢	٠،٥٤٨	غير دالة
بنك الإنعاش اللبناني (٣ سنوات قبل الاندماج)	بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات بعد الاندماج)	-٠،٣٨	٠،٥٨٩	غير دالة
	بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-١،٨٣٣٣٣	٠،٥٧٢	غير دالة
بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات بعد الاندماج)	بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-١،٤٥٣٣٣	٠،٧٠١	غير دالة

يُلاحظ من الجدول (١٩) ما يلي:

أ- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك سوسيتيه جنرال وبنك الإنعاش اللبناني (٣ سنوات قبل الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (١،٠٠٠) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (٠،٠٦٨٨٦)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ب- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٧٩) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٠،٤٤٨٨٦)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ج- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٥٤٨) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-١،٩٠٢٢)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

د- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك الإنعاش اللبناني (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٥٨٩) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٠،٣٨)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

هـ- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك الإنعاش اللبناني (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٥٧٢) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-١،٨٣٣٣٣)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

و- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات بعد الاندماج) مع بنك سوسيتيه جنرال (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٧٠١) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-١،٤٥٣٣٣)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ومما سبق فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثانية، ويظهر الشكل (٣) رسماً بيانياً لتتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك سوسيتيه جنرال وبنك الإنعاش اللبناني وفق دراسة تتبعية (٣ سنوات قبل الاندماج – ٣ سنوات بعد الاندماج – ٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج) استناداً لبيانات (بازل٣) كما يلي:



الشكل (٣) تتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك سوسيتيه جنرال وبنك الإنعاش اللبناني وفق دراسة تتبعية استناداً لبيانات (بازل٣)

يلاحظ من الشكل (٣) زيادة في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) تظهر فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك سوسيتيه جنرال وبنك الإنعاش اللبناني وفق دراسة تتبعية (٣ سنوات قبل الاندماج – ٣ سنوات بعد الاندماج – ٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، على الرغم من أن الفروقات في تلك النسبة لم تكن دالة في معظمها.

٤-٧-٢- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) ونسبة (بازل٣) لحالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج). ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيتان الفرعيتان التاليتان:

٤-٧-٢-١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج)[1].

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معادلة تحليل التباين (Analyses Variance) لمستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج)، حيث حُسب تحليل التباين أنوفا (ANOVA) داخل المجموعات وخارج المجموعات لمقارنة متوسطات نسب كفاية رأس المال كمتغير تابع، ضمن ثلاث متواليات سنوية كمتغير مستقل، واستخلاص الدلالة الإحصائية لتجانس أو عدم تجانس النتائج كما يُظهر الجدول (٢٠):

الجدول (٢٠) تحليل تباين أنوفا (ANOVA)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك

نسبة (بازل١)	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط مجموع مربعات الانحرافات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٢٧٧،٤٧٣	٣	٩٢،٤٩١	١٨،٣١٣	٠،٠٠١
داخل المجموعات	٤٠،٤٠٤	٨	١٨٨،١٨٦		
المجموع	٣١٧،٨٧٦	١١	٤٤،٦٤٣		

يُلاحظ من الجدول (٢٠) أن قيمة (F) المحسوبة (١٨،٣١٣) عند دلالة (٠،٠٠١) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، مما يجعلنا نقبل الفرضية التي تقول بأن التباين في نسب (بازل١) ضمن الدراسة التتبعية (٣ سنوات – ٣ سنوات – ٣ سنوات) غير متجانس (النسب غير متجانسة)، وأن الفروق في هذه النسب تعود لأسباب تتعلق بكفاءة عملية الاندماج المصرفي، وللتأكد من عدم تجانس نسبة (بازل١) تم تطبيق معادلة ليفين (Levene) بدرجة حرية (٨/٣) كما يُظهر الجدول (٢١) كما يلي:

الجدول (٢١) نتائج تطبيق معادلة ليفين (Levene)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك

قيمة (Levene) للتجانس	درجة الحرية داخل المجموعات	درجة الحرية بين المجموعات	مستوى الدلالة
٢،٢٢٥	٨	٣	٠،١٦٣

١- فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

يُلاحظ من الجدول (٢١) أن قيمة اختبار (ليفين) للتجانس بلغت (٢،٢٢٥) بمستوى دلالة (٠،١٦٣) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، وبالتالي يمكن القول بأن نسب (بازل١) متجانسة عبر الزمن، ولكشف التجانس ضمن الدراسة التتبعية (٣ سنوات – ٣ سنوات – ٣ سنوات) نختار معادلة شيفيه (sheffet) كما يُظهر الجدول (٢٢):

الجدول (٢٢) نتائج مقارنات شيفيه (sheffet)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك

المجموعة		متوسط الفروق	الدلالة	القرار
بنك بيبلوس (٣ سنوات قبل الاندماج)	أمرو بنك (٣ سنوات قبل الاندماج)	٢،٣١	٠،٢٩١	غير دالة
	بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج)	-٨،٤١	٠،١١٩	غير دالة
	بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-٨،٢٣٣٣	٠،٠١٧	دالة
أمرو بنك (٣ سنوات قبل الاندماج)	بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج)	-١٠،٧٢	٠،٠٠٥٦	دالة
	بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-١٠،٥٤٣٣٣	٠،٠٠٧	دالة
بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج)	بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-٠،١٧٦٦٧	١،٠٠٠	غير دالة

يُلاحظ من الجدول (٢٢) ما يلي:

أ- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك بيبلوس وأمرو بنك(٣ سنوات قبل الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٢٩١) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (٢،٣١)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ب- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك بيبلوس (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،١١٩) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٨،٤١)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ج- وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك بيبلوس (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٠١٧) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٨،٢٣٣٣)، وهي نسبة دالة إحصائياً لصالح (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج).

د- وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين أمرو بنك (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٠٠٦٥) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-١٠،٧٢)، وهي نسبة دالة إحصائياً لصالح بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج).

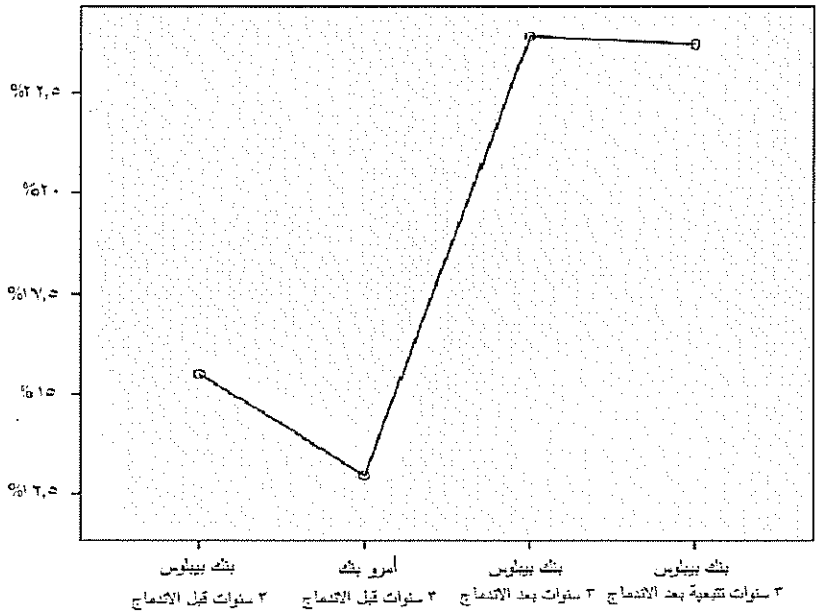
هـ- وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين أمرو بنك (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٠٠٧) التي هي أصغر من

مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-١٠،٥٤٣٣٣)، وهي نسبة دالة إحصائياً لصالح بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج).

و- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج) مع بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (١،٠٠٠) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٠،١٧٦٦٧)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ومما سبق فإننا نرفض الفرضية الفرعية الأولى ونقبل الفرضية البديلة لها التي تقول: بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج)، حيث كانت الفروق تزداد لصالح المرحلة الزمنية (ثلاث سنوات بعد الاندماج).

ويظهر الشكل (٤) رسماً بيانياً لتتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك بيبلوس وأمرو بنك وفق دراسة تتبعية (٣ سنوات قبل الاندماج – ٣ سنوات بعد الاندماج – ٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج) استناداً لبيانات (بازل١) كما يلي:



الشكل (٤) تتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك بيبلوس وأمرو بنك وفق دراسة تتبعية استناداً لبيانات (بازل١)

يلاحظ من الشكل (٤) زيادة في نسبة كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) تظهر فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك بيبلوس وأمرو بنك وفق دراسة تتبعية (٣ سنوات قبل الاندماج – ٣ سنوات بعد الاندماج – ٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، بالرغم من وجود بعض النسب غير الدالة.

٤-٧-٢-٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) لحالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معادلة تحليل التباين (Analyses Variance) لمستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) لحالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج)، حيث حُسب تحليل التباين أنوفا (ANOVA) داخل المجموعات وخارج المجموعات لمقارنة متوسطات نسب كفاية رأس المال كمتغير تابع، ضمن ثلاث متواليات سنوية كمتغير مستقل، واستخلاص الدلالة الإحصائية لتجانس أو عدم تجانس النتائج كما يُظهر الجدول (٢٣):

الجدول (٢٣) تحليل تباين أنوفا (ANOVA)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك

نسبة (بازل٣)	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط مجموع مربعات الانحرافات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	١٩،٧٠٢	٣	٦،٥٦٧	١٢،٩٠٥	٠،٠٠٢
داخل المجموعات	٤،٠٧١	٨	٤،٣٧٩		
المجموع	٢٣،٧٧٣	١١	٧،٦٦١		

يُلاحظ من الجدول (٢٣) أن قيمة (F) المحسوبة (١٢،٩٠٥) عند دلالة (٠،٠٠٢) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، مما يجعلنا نقبل الفرضية التي تقول بأن التباين في نسب (بازل٣) ضمن الدراسة التتبعية (٣ سنوات – ٣ سنوات – ٣ سنوات) غير متجانس (النسب غير متجانسة)، وأن الفروق في هذه النسب تعود لأسباب تتعلق بكفاءة عملية الاندماج المصرفي، وللتأكد من عدم تجانس نسبة (بازل٣) تم تطبيق معادلة ليفين (Levene) بدرجة حرية (٨/٣) كما يُظهر الجدول (٢٤) كما يلي:

الجدول (٢٤) نتائج تطبيق معادلة ليفين (Levene)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك

قيمة (Levene) للتجانس	درجة الحرية داخل المجموعات	درجة الحرية بين المجموعات	مستوى الدلالة
١،٦٠٧	٨	٣	٠،٢٦٣

يُلاحظ من الجدول (٢٤) أن قيمة اختبار (ليفين) للتجانس بلغت (١،٦٠٧) بمستوى دلالة (٠،٢٦٣) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، وبالتالي يمكن القول بأن نسب (بازل٣) متجانسة عبر الزمن، ولكشف التجانس ضمن الدراسة التتبعية (٣ سنوات – ٣ سنوات – ٣ سنوات) نختار معادلة شيفيه (sheffet) كما يُظهر الجدول (٢٥):

الجدول (٢٥) نتائج مقارنات شيفيه (sheffet)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك

المجموعة		متوسط الفروق	الدلالة	القرار
بنك بيبلوس (٣ سنوات قبل الاندماج)	أمرو بنك (٣ سنوات قبل الاندماج)	١،٨٥٣٣٣	٠،١١٦	غير دالة
	بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج)	-١،٦٧	٠،٣٤٢	غير دالة
	بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-٠،٦٢٦٦٧	٠،٧٧٣	غير دالة
أمرو بنك (٣ سنوات قبل الاندماج)	بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج)	-٣،٥٢٣٣٣	٠،٠٠٧٩	دالة
	بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-٢،٤٨	٠،٠٢٣	دالة
بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج)	بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	١،٠٤٣٣٣	٠،٦٣٩	غير دالة

يُلاحظ من الجدول (٢٥) ما يلي:

أ- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك بيبلوس وأمرو بنك (٣ سنوات قبل الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،١١٦) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (١،٨٥٣٣٣)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ب- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك بيبلوس (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٣٤٢) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-١،٦٧)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ج- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك بيبلوس (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٧٧٣) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٠،٦٢٦٦٧)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

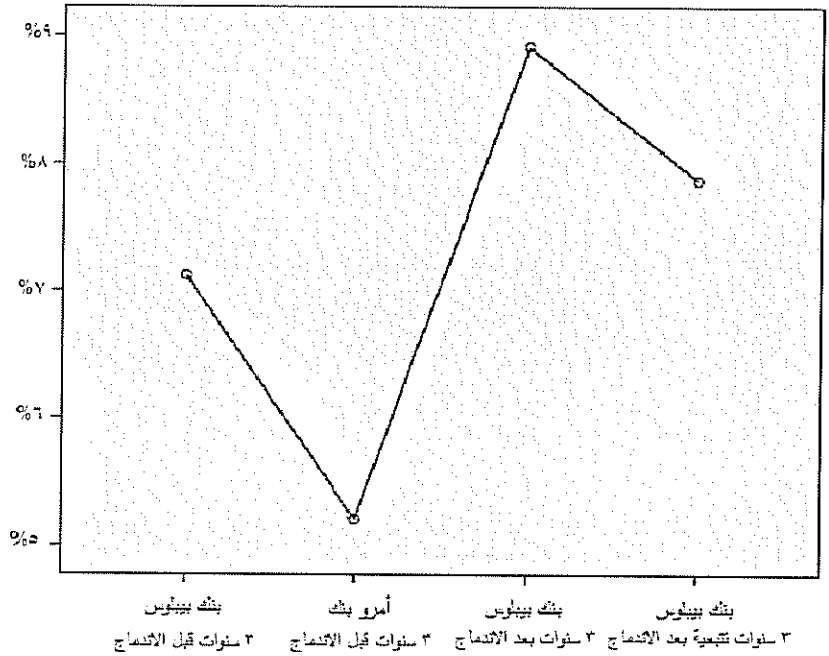
د- وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين أمرو بنك (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٠٠٧٩) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٣،٥٢٣٣٣)، وهي نسبة دالة إحصائياً لصالح بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج).

هـ- وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين أمرو بنك (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٠٢٣) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٢،٤٨)، وهي نسبة دالة إحصائياً لصالح بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج).

و- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك بيبلوس (٣ سنوات بعد الاندماج) مع بنك بيبلوس (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٦٣٩) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (١،٠٤٣٣٣)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ومما سبق فإننا نرفض الفرضية الفرعية الثانية ونقبل الفرضية البديلة لها التي تقول: بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) لحالة اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج)، حيث كانت الفروق تزداد لصالح المرحلة الزمنية (ثلاث سنوات بعد الاندماج).

ويظهر الشكل (٥) رسماً بيانياً لتتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك بيبلوس وأمرو بنك وفق دراسة تتبعية (٣ سنوات قبل الاندماج – ٣ سنوات بعد الاندماج – ٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج) استناداً لبيانات (بازل٣) كما يلي:



الشكل (٥) تتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك بيبلوس وأمرو بنك وفق دراسة تتبعية استناداً لبيانات (بازل٣)

يلاحظ من الشكل (٥) زيادة في نسبة كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٤) تظهر فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك بيبلوس وأمرو بنك وفق دراسة تتبعية (٣ سنوات قبل الاندماج – ٣ سنوات بعد الاندماج – ٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، بالرغم من وجود بعض النسب غير الدالة في الدراسة اللاحقة.

٤-٧-٣- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) ونسبة (بازل٣) لحالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج). ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيتان الفرعيتان التاليتان:

٤-٧-٣-١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج)[١].

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معادلة تحليل التباين (Analyses Variance) لمستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج)، حيث حُسب تحليل

١- فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) لحالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

التباين أنوفا (ANOVA) داخل المجموعات وخارج المجموعات لمقارنة متوسطات نسب كفاية رأس المال كمتغير تابع، ضمن ثلاث متواليات سنوية كمتغير مستقل، واستخلاص الدلالة الإحصائية لتجانس أو عدم تجانس النتائج كما يُظهر الجدول (٢٦):

الجدول (٢٦) تحليل تباين أنوفا (ANOVA)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار

نسبة (بازل١)	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط مجموع مربعات الانحرافات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٧٥،٧٠٨	٣	٢٥،٢٣٦	٤،٢٣	٠،٠٤٦
داخل المجموعات	٤٧،٧٢٤	٨	٠،٠١١		
المجموع	١٢٣،٤٣١	١١	٣٧،٨٤٩		

يُلاحظ من الجدول (٢٦) أن قيمة (F) المحسوبة (٤،٢٣) عند دلالة (٠،٠٤٦) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، مما يجعلنا نقبل الفرضية التي تقول بأن التباين في نسب (بازل١) ضمن الدراسة التتبعية (٣ سنوات – ٣ سنوات – ٣ سنوات) غير متجانس (النسب غير متجانسة)، وأن الفروق في هذه النسب تعود لأسباب تتعلق بكفاءة عملية الاندماج المصرفي، وللتأكد من عدم تجانس نسبة (بازل١) تم تطبيق معادلة ليفين (Levene) بدرجة حرية (٨/٣) كما يُظهر الجدول (٢٧) كما يلي:

الجدول (٢٧) نتائج تطبيق معادلة ليفين (Levene)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار

قيمة (Levene) للتجانس	درجة الحرية داخل المجموعات	درجة الحرية بين المجموعات	مستوى الدلالة
٥،٨٥٤	٨	٣	٠،٠٢

يُلاحظ من الجدول (٢٧) أن قيمة اختبار (ليفين) للتجانس بلغت (٥،٨٥٤) بمستوى دلالة (٠،٠٢) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، وبالتالي يمكن القول بأن نسب (بازل١) غير متجانسة عبر الزمن، ولكشف الفروق (غير المتجانسة) ضمن الدراسة التتبعية (٣ سنوات – ٣ سنوات – ٣ سنوات) نختار معادلة دونت سه (Dunnet- T3) كما يُظهر الجدول (٢٨):

الجدول (٢٨) نتائج مقارنات دونت سه (Dunnet- T3)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل١) لتتبع حالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار

المجموعة		متوسط الفروق	الدلالة	القرار
بنك عودة (٣ سنوات قبل الاندماج)	بنك سرادار(٣ سنوات قبل الاندماج)	٢،٩١٣٣٣	٠،١٩٥	غير دالة
	بنك عودة سرادار (٣ سنوات بعد الاندماج)	-٣،٥٩٣٣٣	٠،٧٢	غير دالة
	بنك عودة سرادار (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	٢،٠٨	٠،٣٦٣	غير دالة
بنك سرادار(٣ سنوات قبل الاندماج)	بنك عودة سرادار (٣ سنوات بعد الاندماج)	-٦،٥٠٦٦٧	٠،٣٤٥	غير دالة
	بنك عودة سرادار(٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-٠،٨٣٣٣٣	٠،٨٧٦	غير دالة
بنك عودة سرادار(٣ سنوات بعد الاندماج)	بنك عودة سرادار(٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	٥،٦٧٣٣٣	٠،٤٢٤	غير دالة

يُلاحظ من الجدول (٢٨) ما يلي:

أ- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك عودة وبنك سرادار(٣ سنوات قبل الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،١٩٥) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي

(٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (٢،٩١٣٣٣)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ب- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك عودة (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك عودة سرادار (٣ سنوات بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٧٢) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٣،٥٩٣٣٣)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

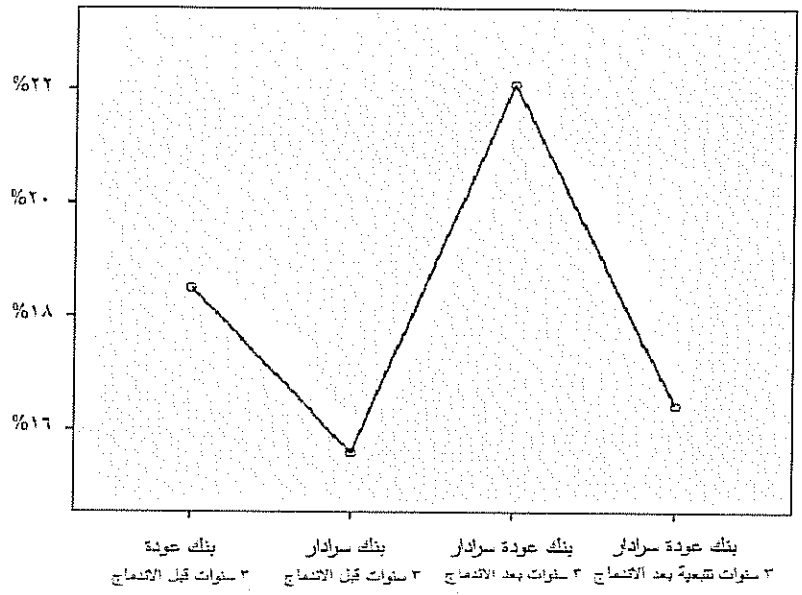
ج- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك عودة (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك عودة سرادار (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٣٦٣) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (٢،٠٨)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

د- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك سرادار (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك عودة سرادار (٣ سنوات بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٣٤٥) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٦،٥٠٦٦٧)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

هـ- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك سرادار (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك عودة سرادار (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٨٧٦) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٠،٨٣٣٣٣)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

و- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) بين بنك عودة سرادار (٣ سنوات بعد الاندماج) مع بنك عودة سرادار (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٤٢٤) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (٥،٦٧٣٣٣)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ومما سبق فإننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى، ويظهر الشكل (٦) رسماً بيانياً لتتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك عودة وبنك سرادار وفق دراسة تتبعية (٣ سنوات قبل الاندماج – ٣ سنوات بعد الاندماج – ٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج) استناداً لبيانات (بازل١) كما يلي:



الشكل (٦) تتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك عودة وبنك سرادار وفق دراسة تتبعية استناداً لبيانات (بازل١)

يلاحظ من الشكل (٦) زيادة في نسبة كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل١) تظهر فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك عودة وبنك سردار وفق دراسة تتبعية (٣ سنوات قبل الاندماج – ٣ سنوات بعد الاندماج)، كما يلاحظ تراجع في كفاية رأس المال في فترة لاحقة (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث لوحظ وجود فروقات، لكنها غير دالة إحصائياً.

٤-٧-٣-٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) لحالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج).

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معادلة تحليل التباين (Analyses Variance) لمستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) لحالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار بدراسة تتبعية (ثلاث سنوات قبل الاندماج – ثلاث سنوات بعد الاندماج – ثلاث سنوات تتبعية لاحقة بعد الاندماج)، حيث حُسب تحليل التباين أنوفا (ANOVA) داخل المجموعات وخارج المجموعات لمقارنة متوسطات نسب كفاية رأس المال كمتغير تابع، ضمن ثلاث متواليات سنوية كمتغير مستقل، واستخلاص الدلالة الإحصائية لتجانس أو عدم تجانس النتائج كما يُظهر الجدول (٢٩):

الجدول (٢٩) تحليل تباين أنوفا (ANOVA)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار

نسبة (بازل١)	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط مجموع مربعات الانحرافات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	١٣،٦٧٨	٣	٤،٥٥٩	٩،٢٧٨	٠،٠٠٦
داخل المجموعات	٣،٩٣١	٨	٧،٣٥		
المجموع	١٧،٦٠٩	١١	٣،١٦٤		

يُلاحظ من الجدول (٢٩) أن قيمة (F) المحسوبة (٩،٢٧٨) عند دلالة (٠،٠٠٦) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، مما يجعلنا نقبل الفرضية التي تقول بأن التباين في نسب (بازل٢)

ضمن الدراسة التتبعية (٣ سنوات – ٣ سنوات – ٣ سنوات) غير متجانس (النسب غير متجانسة)، وأن الفروق في هذه النسب تعود لأسباب تتعلق بكفاءة عملية الاندماج المصرفي، وللتأكد من عدم تجانس نسبة (بازل٣) تم تطبيق معادلة ليفين (Levene) بدرجة حرية (٨/٣) كما يُظهر الجدول (٣٠) كما يلي:

الجدول (٣٠) نتائج تطبيق معادلة ليفين (Levene)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار

قيمة (Levene) للتجانس	درجة الحرية داخل المجموعات	درجة الحرية بين المجموعات	مستوى الدلالة
٤،٣٦٧	٨	٣	٠،٠٤٢

يُلاحظ من الجدول (٣٠) أن قيمة اختبار (ليفين) للتجانس بلغت (٤،٣٦٧) بمستوى دلالة (٠،٠٤٢) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، وبالتالي يمكن القول بأن نسب (بازل٣) غير متجانسة عبر الزمن، ولكشف الفروق (غير المتجانسة) ضمن الدراسة التتبعية (٣ سنوات – ٣ سنوات – ٣ سنوات) نختار معادلة دونت سه (Dunnet- T3) كما يُظهر الجدول (٣١):

الجدول (٣١) نتائج مقارنات دونت سه (Dunnet- T3)

لكفاية رأس المال وفق بيانات (بازل٣) لتتبع حالة اندماج بنك عودة مع بنك سرادار

المجموعة		متوسط الفروق	الدلالة	القرار
بنك عودة (٣ سنوات قبل الاندماج)	بنك سرادار (٣ سنوات قبل الاندماج)	٠،٦٧٣٣٣	٠،٣١٩	غير دالة
	بنك عودة سرادار (٣ سنوات بعد الاندماج)	-٢،٨٤٣٣٣	٠،١٧١	غير دالة
	بنك عودة سرادار (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-١،٦١	٠،٠٦٦	غير دالة
بنك سرادار (٣ سنوات قبل الاندماج)	بنك عودة سرادار (٣ سنوات بعد الاندماج)	-٢،١٧	٠،٢٩٣	غير دالة
	بنك عودة سرادار (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	-٠،٩٣٦٦٣	٠،٠٠٤	دالة
بنك عودة سرادار (٣ سنوات بعد الاندماج)	بنك عودة سرادار (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)	١،٢٣٣٣٣	٠،٦١٣	غير دالة

يُلاحظ من الجدول (٣١) ما يلي:

أ- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك عودة وبنك سرادار (٣ سنوات قبل الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٣١٩) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (٠،٦٧٣٣٣)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ب- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك عودة (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك عودة سرادار (٣ سنوات بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،١٧١) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٢،٨٤٣٣٣)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

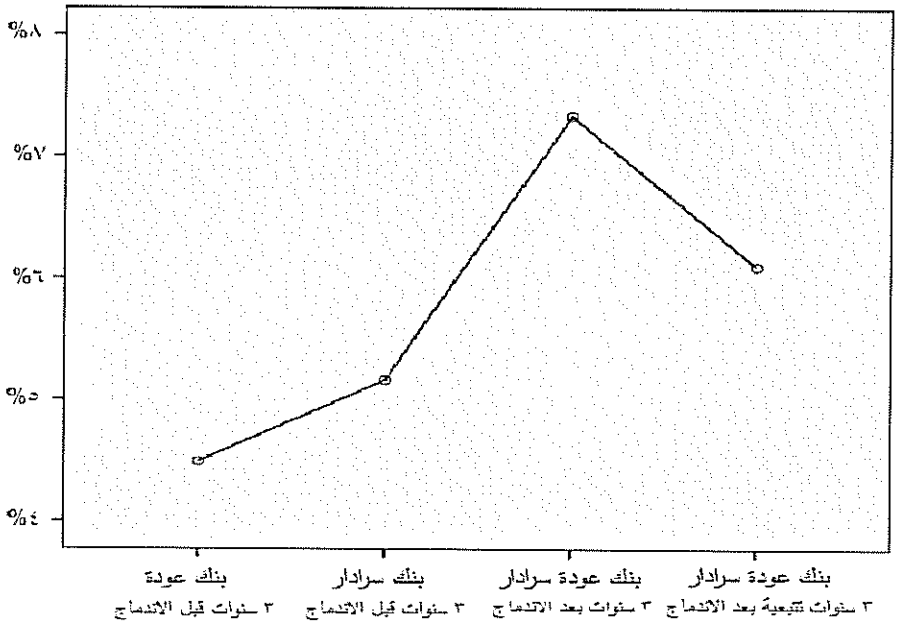
ج- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك عودة (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك عودة سرادار (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٠٦٦) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-١،٦١)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

د- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك سرادار (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك عودة سرادار (٣ سنوات بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٢٩٣) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٢،١٧)، وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

هـ- وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك سرادار (٣ سنوات قبل الاندماج) مع بنك عودة سرادار (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٠٠٤) التي هي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (-٠،٩٣٦٦٣)، وهي نسبة دالة إحصائياً، حيث كان الفرق لصالح (٣ سنوات بعد الاندماج).

و- عدم وجود فرق في مستوى كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) بين بنك عودة سرادار (٣ سنوات بعد الاندماج) مع بنك عودة سرادار (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠،٦١٣) التي هي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠،٠٥)، إذ بلغ متوسط الفرق (١،٢٣٣٣٣)،وهي نسبة غير دالة إحصائياً (لا توجد فروق أو اختلافات جوهرية).

ومما سبق فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثانية، ويظهر الشكل (٧) رسماً بيانياً لتتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك عودة وبنك سرادار وفق دراسة تتبعية (٣ سنوات قبل الاندماج – ٣ سنوات بعد الاندماج – ٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج) استناداً لبيانات (بازل٣) كما يلي:



الشكل (٧) تتبع فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك عودة وبنك سرادار وفق دراسة تتبعية استناداً لبيانات (بازل٣)

يلاحظ من الشكل (٧) زيادة في نسبة كفاية رأس المال وفق نسبة (بازل٣) تظهر فاعلية عملية الاندماج المصرفية بين بنك عودة وبنك سرادار وفق دراسة تتبعية (٣ سنوات قبل الاندماج – ٣ سنوات بعد الاندماج)، كما يلاحظ تراجع في كفاية رأس المال في فترة لاحقة (٣ سنوات تتبعية بعد الاندماج)، حيث لوحظ وجود فروقات، لكنها غير دالة إحصائياً.

٤-٨- نتائج البحث:

بينت النتائج بالنسبة للحالة الأولى (اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني) القائمة على المقارنات الإحصائية القائمة على المتوسطات والانحرافات المعيارية وفق بيانات (بازل١) (بازل٣) قلة الفروقات في مستوى كفاية رأس المال بين بنك سوسيته جنرال وبنك الإنعاش اللبناني قبل الاندماج، لكن هذه الفروقات بدأت بالظهور في مرحلة ما بعد الاندماج، لتوضح بشكل دال إحصائياً تفوق نسب كفاية رأس المال لصالح المرحلة الزمنية التي تلت عملية الاندماج المصرفي،مما يشير إلى كفاءة عملية الاندماج ونجاحها في تحقيق غايات المؤسسة المصرفية في مواجهة (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة ورأس المال، مخاطر سعر الفائدة والتضخم، المخاطر السوقية..إلخ).

كما بينت النتائج بالنسبة للحالة الثانية (اندماج بنك بيبلوس مع أمرو) القائمة على المقارنات الإحصائية القائمة على المتوسطات والانحرافات المعيارية وفق بيانات (بازل١) (بازل٣) وجود فروقات تراوحت بين (غير دالة إحصائياً إلى دالة إحصائياً) في مستوى كفاية رأس المال لبنك بيبلوس وأمرو بنك قبل الاندماج، وكانت هذه الفروقات دالة إحصائياً وبدأت بالظهور في مرحلة ما بعد الاندماج، لتشير بشكل واضح إلى تفوق نسب كفاية رأس المال لصالح المرحلة الزمنية التي تلت عملية الاندماج المصرفي، مما يشير إلى كفاءة عملية الاندماج ونجاحها في تحقيق غايات المؤسسة المصرفية في مواجهة المخاطر.

اما بالنسبة للحالة الثالثة (اندماج بنك عودة مع بنك سردار) بعد إجراء المقارنات الإحصائية القائمة على المتوسطات والانحرافات المعيارية وفق بيانات (بازل١) (بازل٣) في مجملها فقد تبين عدم وجود فروقات دالة إحصائياً في مستوى كفاية رأس المال لكل من بنك عودة مع بنك سردار قبل الاندماج، كما كانت هذه الفروقات غير دالة إحصائياً وبدأت بالتراجع في مرحلة ما بعد الاندماج، لتشير بشكل واضح إلى عدم اختلاف نسب كفاية رأس المال في المرحلة التي تلت عملية الاندماج المصرفي، مما يشير إلى كفاءة محدودة ومتوسطة لعملية الاندماج وتواضع نجاحها في تحقيق غايات المؤسسة المصرفية في مواجهة المخاطر.

وتم التوصل إل مجموعة من التوصيات والمقرحات المستمدة من صميم نتائج البحث الحالي، وبالمقارنة مع نتائج الدراسات السابقة العربية والأجنبية الشبيهة في بعض جوانبها بالبحث الحالي.

٤-٩- مناقشة نتائج البحث وتفسيرها:

٤-٩-١- الحالة الأولى (اندماج بنك سوسيتيه جنرال مع بنك الإنعاش اللبناني عام ٢٠٠٠):

بينت نتائج المقارنات الإحصائية القائمة على المتوسطات والانحرافات المعيارية وفق بيانات (بازل١) (بازل٣) قلة الفروقات في مستوى كفاية رأس المال بين بنك سوسيتيه جنرال وبنك الإنعاش اللبناني قبل الاندماج، لكن هذه الفروقات بدأت بالظهور في مرحلة ما بعد الاندماج، لتوضّح بشكل دال إحصائياً تفوّق نسب كفاية رأس المال لصالح المرحلة الزمنية التي تلت عملية الاندماج المصرفي، والتي لم تقلّ عن نسبة (٨%) بحسب (بازل١)، كما لم تقلّ عن نسبة (٣%) بحسب (بازل٣) أو النسبة الداعمة (الرفع المالي)،

مما يشير إلى كفاءة عملية الاندماج ونجاحها في تحقيق غايات المؤسسة المصرفية في مواجهة (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة ورأس المال، مخاطر سعر الفائدة والتضخم، المخاطر السوقية..إلخ)، والتي يمكن أن تمس أصول كلا المصرفين، مما ساهم في الحفاظ على سلامة أموال المودعين بعد عملية الاندماج، والاستمرار في تصاعد الأنشطة المختلفة للمصرف الجديد المُندمج في عمليات (الإقراض، الاستثمار، التمويل ..وغيرها)، ويمكن للباحث تفسير هذه النتيجة بإسنادها إلى مجموعة عوامل هي:

أ- عوامل داخلية: لاسيما تلك المتعلقة بشهرة بنك سوسيتيه جنرال ذي التاريخ العريق في المعاملات المصرفية في لبنان، فهو أحد فروع بنك سوسيتيه جنرال الفرنسي الذي تأسس عام (١٨٦٤)، ففي سبيل تعزيز الشبكة الداخلية للفرع اللبناني وتوسيع النشاطات المحلية، قام بنك سوسيتيه جنرال في لبنان بالاندماج وضم بنك الإنعاش اللبناني عام (٢٠٠٠)، ليصل مجموع فروعه إلى (٤٣) فرعاً تغطي كامل الأراضي اللبنانية، وذلك بعد إضافة (١٣) فرعاً جديداً نتيجة عملية الاندماج هذه، وهذه الشهرة الدولية كانت عاملاً مهماً في نجاح عملية الاندماج، إذ تأسس مصرف سوسيتيه جنرال اللبناني عام (١٩٥٣) بتعاون دولي مع البنك البلجيكي للخارج والشركة البلجيكية للعمل المصرفي والإدارة، وبقي محافظاً على هذا الاسم حتى عام (٢٠٠١)، رغم حصول عملية الاندماج، ليتخذ اسمه الحالي بنك سوسيتيه جنرال في لبنان، والذي أصبح يشكل جزءاً من الشبكة الدولية للسوسيتيه جنرال، أحد أوائل المجموعات في الخدمات المالية في منطقة اليورو والموجودة في (٨٢) بلداً في العالم.

ب- الرغبة في تقوية المركز المالي: أدت عملية الاندماج بين بنك سوسيتيه جنرال لبنان وبنك الإنعاش اللبناني إلى تقوية الاقتصاد الداخلي لهما، وتشكيل مركز مالي جديد كبير ومهم، مكَّن من مواجهة التكتلات الاقتصادية العملاقة لاسيما المحلية من جهة، وتلك المتواجدة في الدول المجاورة (سورية، الأردن، مصر، الخليج العربي) من جهة أخرى، مما أدى إلى تنوع الأنشطة المالية وتوسعها بعد عملية الاندماج حتى نهاية عام (٢٠٠٩)، لتحيط عمليات بنك سوسيتيه جنرال في لبنان مجموعة متكاملة من الخدمات المصرفية من النوع الشامل، إضافةً إلى الخدمات المالية المتخصصة لكل فئة من العملاء، إذ توسع عمل البنك على ثلاثة خطوط مهنية رئيسية هي (التجزئة، المؤسسات وإدارة الأموال الخاصة، نشاط التمويل المتخصص عبر الشركات التابعة كالإيجار التمويلي والبورصة والتأمين المصرفي).

ج- تخطيط عملية الدمج: فقرار الاندماج بين بنك سوسيتيه جنرال لبنان وبنك الإنعاش اللبناني لم يكن قراراً اعتباطياً أو غير منظم، بل على العكس من ذلك فقد تم التخطيط له على المستوى الاستراتيجي، وخضع لسلسلة دراسات دقيقة ومتكاملة من خلال تحليل المخاطر الداخلية والخارجية لكلا المؤسستين المصرفيتين، وبيان الفروقات في تلك التحديات فيما لو لم تحدث عملية الضم والاندماج، إذ تبين ذلك من خلال البيانات والنشرات والوثائق الخاصة بمجلس إدارة كلا المصرفين في مرحلة الاتفاق والتحضير لعملية الدمج.

د- إرضاء العملاء والمساهمين والزبائن: أدى اندماج بنك سوسيتيه جنرال لبنان وبنك الإنعاش اللبناني إلى تحسين نوعية الخدمات من وجهة نظر العملاء والزبائن من خلال تنويع الخدمات المصرفية المقدمة، وتحسين جودتها، والتي وصلت حتى عام (٢٠١٠) إلى استخدام الحسابات الإلكترونية عبر شبكة الهاتف المحمول، وبطاقات الائتمان الذكية، وزيادة الرقعة الجغرافية واللوجستية لتلك الخدمات لتغطي معظم مناطق لبنان، بالإضافة إلى ارتباط تلك الخدمات أصلاً بالمجموعة الدولية لسوسيتيه جنرال على مستوى أوروبا ومنطقة اليورو. وبالنسبة للمساهمين فقد أدت عملية الاندماج إلى رفع نسبة قيمة أسهم وفوائد المودعين، فعملية الدمج أدت إلى تنوع في مصادر الإيرادات النقدية بمعدل أقل للمخاطر، مما أدى إلى زيادة في ثروة هؤلاء المساهمين أو حملة الأسهم، ورفع مستوى المنفعة من خلال العوائد المحققة بعد الاندماج بالمقارنة معها قبل الاندماج.

هـ- تفادي مخاطر الإفلاس أو التصفية: بالعودة إلى البيانات المالية لبنك الإنعاش اللبناني قبل عام (١٩٩٧)، لوحظ تراجع وعسر في قدرته على مواجهة (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة ورأس المال، مخاطر سعر الفائدة والتضخم، المخاطر السوقية..إلخ)، لاسيما بعد الحرب اللبنانية، وكان اتخاذ قرار مجلس إدارته بالاندماج مع بنك سوسيتيه جنرال لبنان عام (٢٠٠٠) قد جاء بهدف الحماية الذاتية من خطر الإفلاس، ومحاولة تفادي ما كان يحيط به من صعوبات مالية، لاسيما بعد موجة سحب ودائع العملاء في تلك الفترة.

٤-٩-٢- الحالة الثانية (اندماج بنك بيبلوس مع أمرو بنك عام ٢٠٠٢):

بينت نتائج المقارنات الإحصائية القائمة على المتوسطات والانحرافات المعيارية وفق بيانات (بازل١) (بازل٣) وجود فروقات تراوحت بين (غير دالة إحصائياً إلى دالة إحصائياً) في مستوى كفاية رأس المال لبنك بيبلوس وأمرو بنك قبل الاندماج، وكانت هذه الفروقات دالة إحصائياً وبدأت بالظهور في مرحلة ما بعد الاندماج، لتشير بشكل واضح إلى تفوق نسب كفاية رأس المال لصالح المرحلة الزمنية التي تلت عملية الاندماج المصرفي، والتي لم تقلّ عن نسبة (٨%) بحسب (بازل١)، كما لم تقلّ عن نسبة (٥%) بحسب (بازل٣) أو النسبة الداعمة (الرفع المالي)، مما يشير إلى كفاءة عملية الاندماج ونجاحها في تحقيق غايات المؤسسة المصرفية في مواجهة (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة ورأس المال، مخاطر سعر الفائدة والتضخم، المخاطر السوقية..إلخ)، والتي يمكن أن تمس أصول كلا المصرفين، مما ساهم في الحفاظ على سلامة أموال المودعين بعد عملية الاندماج، والاستمرار في تصاعد الأنشطة المختلفة للمصرف الجديد المُندمج في عمليات (الإقراض، الاستثمار، التمويل..وغيرها)، ويمكن للباحث تفسير هذه النتيجة بإسنادها إلى مجموعة عوامل هي:

أ- الخطة التوسعية لبنك بيبلوس: فبعد موافقة الجمعية العمومية لمساهمي بنك بيبلوس على دمج وشراء موجودات وحقوق ومطلوبات والتزامات أمرو بنك وفقاً لأحكام المادة العاشرة من قانون المصارف اللبناني رقم /١٩٢/ لعام (١٩٩٣)، بعد بيان رسمي مشترك صدر عن الجانبين، مما عزز المركز المالي لكل من

بنك بيبلوس وأمرو بنك، لاسيما هذا الأخير الذي استفاد من أهمية وشهرة بنك بيبلوس الذي يقع فرعه الرئيسي وسط بيروت التجارية، كما يعد من أقدم المصارف العاملة في لبنان لغاية اليوم، فبعد حصول عملية الاندماج عام (٢٠٠٢) بلغت قيمة مجموع أصوله (٨٠) مليون دولار، وقروضه (٢٥،٥) مليون دولار، وودائع زبائنه (٦٦) مليون دولار حتى نهاية عام (٢٠٠٧)، حتى احتل بنك بيبلوس المركز الثالث في السوق اللبنانية من حيث (إجمالي الموجودات، إجمالي الأموال الخاصة وودائع الزبائن، إجمالي الأرباح)، كما نمت تلك الموجودات بعد عملية الاندماج وبلغت بتاريخ (٢٠٠٨/٩/٣٠) ما قيمته (١٠،٨٦١) مليون دولار، وودائع زبائنه (٨،٠٣٩) مليون دولار، وصافي قروض وتسليف الزبائن (٢،٧٤٨) مليون دولار، ومجموع الأموال الخاصة فيه (١،١٩٨) مليون دولار، حيث يشير البيان المشترك إلى أن هذه الخطوة تأتي في إطار خطة بنك بيبلوس التوسعية داخل لبنان وخارجه، وقد ترجم ذلك خلال السنوات الماضية عبر خطوات عديدة، منها تملّك بنك بيبلوس لبنك نوفاسكوتيا- لبنان عام (١٩٩٩)، وشراء بنك الشرق الأوسط عام (٢٠٠٠)، وشراء أصول بنك إي. أن. جيبارينغز لبنان عام (٢٠٠٠)، ودمج موجودات ومطلوبات بنك هولندا العام/ أمرو بنك فرع لبنان عام (٢٠٠٢).

ب- استقطاب الكفاءات البشرية فقط واستبعاد ما دونها: فخلال مفاوضات التحضير لعملية الاندماج المصرفية وإتمام صفقة الشراء، طلب مجلس إدارة بنك بيبلوس جميع البيانات الإدارية والوظيفية (Data) للعاملين في أمرو بنك، وقد كان مجلس إدارة بنك بيبلوس يهدف من وراء هذه العملية إلى السعي لضمّ أهم الخبرات البشرية الكفوءة التي يملكها أمرو بنك إلى فريق عمله لتطويره وتنميته، واستبعاد تلك التي ثبت عدم كفاءتها، بغرض الانضمام إلى مجموعة (ألفا) الدولية للموارد البشرية، وقد كان لهذه العملية أثر مهم في نجاح عملية الاندماج لتحقيق الأهداف المرجوة منها.

ج- الرغبة في استقطاب زبائن من نوع (أفراد): إذ كان سعي بنك بيبلوس من وراء عملية الاندماج مع أمرو بنك وغيره من المصارف اللبنانية، هو إطلاق حزمة قروض شخصية موجهة خصيصاً للأفراد دون المؤسسات أو الشركات الصناعية أو التجارية أو الخدمية، هذه القروض تخوّل المستفيد الحصول على قرض تصل قيمته إلى (١٤،٩٠٠) دولار أمريكي، وبتسهيلات للتسديد والفائدة لتصل إلى حدود (٢٩٩) دولاراً في الشهر على مدار (٦) سنوات، مع إعفاء كامل من دفع قيمة سندين، وذلك في جهود مستمرة لتوفير أفضل خدمات ممكنة للزبائن من نوع (أفراد)، فكانت عملية الاندماج سبيل بنك بيبلوس لتوفير ملاءة مالية تطوّر عروضاً تواكب احتياجات السوق الدائمة، بالإضافة إلى اهتمامه بأنواع محددة من القروض (كالقروض السكنية بالتعاون مع المؤسسة العامة للإسكان، وقروض خاصة بالعسكريين والمحامين، والقروض التجارية المصممة لتوفير التمويل اللازم للمؤسسات الفردية الصغيرة والناشئة).

د- رفع مؤشر (ثقة المستهلك): أصدر بنك بيبلوس بعد تحقق عملية الاندماج عدة تقارير تبين تحقيقه لمعدلات جيدة وزيادات ملحوظة في الأصول والودائع والسلف والأرباح، بالرغم من الظروف المحلية والإقليمية الصعبة خلال حرب لبنان، فقد نمت الأصول الإجمالية للمصرف بنسبة (٣%) وبنسبة (+٦،٠)

مليار دولار أميركي حتى نهاية (٢٠١١/١٢/٣١)، مما رفع من مستوى مؤشر ثقة المستهلك من الناحية النسبية.

هـ- مجاراة التفوق الدولي لفروع بيبلوس عبر أوروبا والشرق الأوسط وشمال إفريقيا: إذ يتواجد بنك بيبلوس في (١٢) بلداً حول العالم، وذلك من خلال فروعه وشركاته التابعة لاسيما (بنك بيبلوس أوروبا، بنك بيبلوس سورية، بنك بيبلوس إفريقيا، بنك بيبلوس أرمينيا، بنك بيبلوس جمهورية الكونغو الديمقراطية، شركة أدونيس للتأمين وإعادة التأمين- أدير، شركة أدونيس للتأمين سورية- أدير سورية، بنك بيبلوس للأعمال)، إضافة إلى فروعه في العراق، وقبرص، ومكتبيه التمثيليين في الإمارات العربية المتحدة ونيجيريا، والتي عبّرت تلك الفروع والشركات عن تفوقها في تقديم الخدمات المصرفية، فما كان من رغبة بنك بيبلوس لبنان إلا في مجاراة تلك الفروع من خلال عملية الاندماج وتعزيز مركزه المالي.

لوحظ من خلال مناقشة كل من الحالة الأولى والثانية نجاح عملية الاندماج المصرفية رغم التذبذبات التي حصلت، وقد تم ذكر أهم أسباب النجاح في كلا الحالتين، وهناك أسباب أخرى لنجاح عمليتي الاندماج المصرفية المذكورتين، وقد ذكر الباحث أهمها، ولكن ما يمكن قوله هنا بأن ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج حول حالة الاندماج الأولى والثانية بعد تناولها بالوصف والتحليل تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج دراسة (**بو زعرور ودراوسي ٢٠٠٤**) التي بينت فعالية عملية الاندماج المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للمصارف الحكومية والخاصة والأهلية في كل من أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية وعدد من الدول العربية، بالرغم من بعض النقاط السلبية الحاصلة في عملية الاندماج المصرفي لعدد من المصارف المندمجة في الأردن وجمهورية مصر العربية، وذلك لحداثة التجربة. كما تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج دراسة (**روفية ٢٠٠٥**) التي بينت أن أكبر (١٥) مصرفاً أمريكياً هي نتاج عمليات الاندماج، باعتباره يوفر العديد من المزايا بفعل تحديات العولمة وتحرير تجارة الخدمات المالية، كما يؤدي إلى زيادة حجم الوحدة المصرفية الجديدة لأنه كلما زاد حجم المخرجات كلما انخفضت التكلفة المتوسطة، كما يحقق وفورات الحجم بفعل ثبات مصادر الودائع وتنوعها، مما يؤدي إلى انخفاض الكلفة عموماً، ويسمح بمواجهة المنافسة المحلية والدولية، وتنوع قاعدة الودائع وتوسيع نطاق أجلها نظراً لتوسيع قاعدة العملاء. كما تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج دراسة (**جانكير بيك ٢٠٠٥**) التي بينت نتائجها أنه ونتيجة للتطور والانتشار السريع الذي شهدته الساحة الدولية لأشكال وصور العولمة المختلفة، ولاسيما في جانبها المالي والمصرفي التي كان لها الأثر الحاسم في تسارع التحديات الجديدة التي بدأت تواجهها المصارف العراقية، التي لم تجد من الخيارات المتاحة إلا الرسملة والاندماج لتمكّنها من مواجهة تلك التحديات، والتي تم اعتمادها وفق دراسات معمقة وتقييم موضوعي لجوانبها المختلفة. كما تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج دراسة (**ريحان ٢٠٠٦**) التي بينت نتائجها أن دمج مصرفي الإسلامي الفلسطيني والقاهرة/عمان فرع المعاملات الإسلامية كان عملية ناجحة بسبب تخطيط مجموعة من المصرفيين المتخصصين ومدققين ماليين ورجال قانون، وفق معايير البنك الإسلامي الفلسطيني الدامج ومعايير سلطة النقد الفلسطينية. كما تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج

دراسة (Spagnlo et al 2007) التي بينت نتائجها أن السبب الحقيقي في نجاح (١٨٠) حالة اندماج في الولايات المتحدة الأمريكية يعود إلى تحقيق أهداف الإدارة المتمثلة بزيادة الربحية من خلال التنويع، وتحقيق الوفورات الاقتصادية، وتخصص الأسواق، وتوسيع الحصة السوقية، وتحقيق الكفاءة بتقليل الكلفة بمقارنة المخاطر قبل الاندماج وبعده. كما تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج دراسة (**عبد القادر ٢٠١٠**) التي بينت نتائجها أن الاندماج المصرفي يؤدي إلى خفض التكاليف، من خلال تخفيض أسعار الخدمات، وزيادة الفوائد على الودائع، ووفورات في الحجم، وفي توسيع قاعدة البحث والتطوير والإعلان والتخزين، ويحمي المؤسسات المصرفية من الأزمات ويواجه حالات الإفلاس، مما يحقق استقراراً في الجهاز المصرفي وبالتالي استقراراً في الاقتصاد الوطني ككل، كما يساعد الاندماج على تقديم خدمات جديدة ومتنوعة وبأسعار تنافسية. كما تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج دراسة (**قرة فلاح ٢٠١١**) التي بينت نتائجها تحسن كفاءة رأس المال والكفاءة الإدارية لصالح مرحلة ما بعد الاندماج منه عما هو قبل الاندماج في الحالات الثلاث المدروسة، كما أدى الاندماج إلى زيادة الحصة السوقية بعد الاندماج. كما تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج دراسة (**Saluja & Roshan 2012**) التي بينت نتائجها أن الأداء المالي للمصرف قد تحسن في مرحلة ما بعد الاندماج على جميع مؤشرات نموذج (CAMIL)، وأن الاندماج ذو أثر إيجابي ودال إحصائياً على الأداء المالي للمصرف. كما تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج دراسة (**Beitel & Schiereck 2014**) التي بينت نتائجها أن حملة الأسهم للبنوك المستهدفة قد حققوا أرباحاً غير عادية مهمة إحصائياً في حين أن حملة الأسهم للبنوك المستحوذة بالمتوسط لم يربحوا ولم يخسروا، وأنه ومن وجهة نظر المؤسسة الناتجة بعد الاندماج في أوروبا فقد خلقت لها عملية الاندماج قيمة بالمعايير الصافية، لذلك اعتبر الاندماج والاستحواذ في أوروبا بالمتوسط عملية ناجحة.

٤-٩-٣- الحالة الثالثة (اندماج بنك عودة مع بنك سرادار عام ٢٠٠٢):

بينت نتائج المقارنات الإحصائية القائمة على المتوسطات والانحرافات المعيارية وفق بيانات (بازل١) (بازل٣) في مجملها عدم وجود فروقات دالة إحصائياً في مستوى كفاية رأس المال لكل من بنك عودة مع بنك سرادار قبل الاندماج، كما كانت هذه الفروقات غير دالة إحصائياً وبدأت بالتراجع في مرحلة ما بعد الاندماج، لتشير بشكل واضح إلى عدم اختلاف نسب كفاية رأس المال في المرحلة التي تلت عملية الاندماج المصرفي، على الرغم من أنها لم تقلّ عن نسبة (٨%) بحسب (بازل١)، كما لم تقلّ عن نسبة (٣%) بحسب (بازل٣) أو النسبة الداعمة (الرفع المالي)، مما يشير إلى كفاءة محدودة ومتوسطة لعملية الاندماج وتواضع نجاحها في تحقيق غايات المؤسسة المصرفية في مواجهة (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة ورأس المال، مخاطر سعر الفائدة والتضخم، المخاطر السوقية..إلخ)، والتي يمكن أن تمس أصول كلا المصرفين، والتي ساهمت بشكل جزئي في الحفاظ على سلامة أموال المودعين بعد عملية الاندماج، وعدم الاستمرار الفعال في تصاعد الأنشطة المختلفة للمصرف الجديد المُندمج في عمليات (الإقراض، الاستثمار، التمويل..وغيرها)، ويمكن للباحث تفسير هذه النتيجة بإسنادها إلى مجموعة عوامل هي:

أ- عدم تخلي مجموعة سرادار عن حصّتها من أسهم بنك عوده التي تحملها منذ صفقة الدمج في مطلع عام (٢٠٠٤)، فقد كانت الصفقة التي حددت قيمة بنك سرادار بنحو (١٣٥) مليون دولار، وقضت أن يدفع مساهمو بنك عوده ثمنها بخليط من الأسهم والمبالغ النقدية، فحصلت مجموعة سرادار على مبلغ (١٠٠) مليون دولار، وعلى نحو (٥،٨%) من أسهم المجموعة المصرفية الجديدة التي سمّيت (بنك عوده/ مجموعة عوده سرادار)، وهذه الحصّة توازي اليوم نحو (١٦،٥) مليون سهم.

ب- الاتفاق بين بنك عوده وعائلة سرادار لحظ بنداً يعطي بنك عوده حق شطب اسم سرادار بعد ثلاث سنوات على إتمام الصفقة، إلا أن بنك عودة لم يذهب في هذا الاتجاه.

ج- عدم فصل الإدارة عن الملكية، فبحسب المعطيات المتداولة فإن أعضاء مجلس إدارة بنك عودة ينتمون في معظمهم إلى عائلة (عودة)، كما أن أعضاء مجلس إدارة بنك سرادار ينتمون في معظمهم إلى عائلة (سرادار)، مما حدا بكل مجلس - بعد حصول عملية الاندماج - إلى أن يخصص وقتاً أكبر لإدارة أعمال العائلة وتوسيع موجوداتها، ثم لاحقاً إنشاء تكتلات عائلية (مستقلة بشكل غير معلن) لإدارة ثروتها تحت عنوان (بنك عودة سرادار)، ثم البحث في مصالح عدد من المساهمين، وهذا الوضع خلق التباساً من ناحيتين، فمن الناحية القانونية لا يمكن لرئيس مجلس إدارة مصرف أن يكون عضواً في مجلس إدارة مصرف ثانٍ، وأصبح اسم شركة سرادار مرادفاً لاسم بنك عودة، مما خلق التباساً عند الزبائن، الذين ظنّوا أن بنك عودة هو من يملك ويدير هذه الشركة.

وبالرغم من تلك المنغصات التي أحاطت بعملية الاندماج هذه، إلا أن المصرف الجديد (بنك عودة سرادار) لم يتوانَ عن تحقيق عدد من النجاحات في مجالات خدمية مصرفية جعلت منه أفضل مصرف محلي للخدمات الخاصة في لبنان لعام (٢٠٠٧)، وهي:

- خدمات مصرفية خاصة على مختلف المستويات في إدارة الثروات التي بلغت (٧٣٠) مليون دولار، وودائع عملائه التي تخطّت (١،١) مليار دولار أميركي في أواخر عام (٢٠٠٧).

- شراكاته الاستراتيجية لاسيما مع مجموعة راسل الاستثمارية (Russell Investment Group) الرائدة في إطار (Multi-Manager Investing)، والتي جعلته يستحق جوائز أفضل مصرف محلي للخدمات الخاصة في لبنان لتعامله مع كبار المتموّلين.

- أفضل مصرف محلي للخدمات الخاصة في لبنان في مجال الاستثمار في شركات خاصة غير مدرجة (Private Equity Investments).

- أفضل مصرف محلي للخدمات الخاصة في لبنان في مجال الاستثمارات العقارية (Real Estate Investments).

- أفضل مصرف محلي للخدمات الخاصة في لبنان في مجال عمليات القطع الأجنبي (Foreign Exchange).

- أفضل مصرف محلي للخدمات الخاصة في لبنان في مجال (Family Office Services).

– أفضل مصرف محلي للخدمات الخاصة في لبنان في مجال (Corporate Advisory for Private Banking Clients).

– أفضل مصرف محلي للخدمات الخاصة في لبنان لحسن إدارة علاقاته مع عملائه.

– أفضل مصرف محلي للخدمات الخاصة في لبنان للمحافظة على السرية وأمان العمليات.

لوحظ من خلال مناقشة الحالة الثالثة تذبذب في نجاح عملية الاندماج المصرفي، وقد تم ذكر أهم أسباب التراجع لفترات معينة، كما تم ذكر أهم أسباب النجاح في هذه الحالة، وهناك أسباب أخرى وقد ذكر الباحث أهمها، ولكن ما يمكن قوله هنا بأن ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج حول حالة الاندماج الثالثة بعد تناولها بالوصف والتحليل تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج دراسة **(روفية ٢٠٠٥)** التي بينت أنه بالرغم من الميزات التي يحققها الاندماج المصرفي، إلا أن عمليات الاندماج تبقى عالية المخاطر ويحتاج تحقيقها إلى دراسة مستفيضة ومفصلة وتسيير جيد لما بعد الاندماج. كما تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج دراسة **(جانكير بيك ٢٠٠٥)** التي بينت نتائجها عدم تمكن معظم المصارف العراقية من الالتزام بالمعايير المحلية الخاصة بكفاية رأس المال والمحددة من قبل السلطة النقدية (البنك المركزي العراقي)، كما لم تتمكن من تحقيق المعايير الدولية ولاسيما معيار (بازل) الخاص بكفاية رأس المال، الذي سيزيد من صعوبة تلافيها للعجز في تطبيق ذلك المعيار إذا اعتمد من قبل السلطة النقدية آنفة الذكر. كما تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج دراسة **(Pilloff & Santomero 2008)** التي بينت أن القيمة الفاعلة لعمليات الاندماج المصرفي في الولايات المتحدة الأمريكية بين عامي (١٩٩٠ – ٢٠٠٠) كانت متذبذبة وغير مستقرة، فالأساس الذي بنيت عليه حالات الاندماج هو المزايا والمكاسب الناجمة عن عمليات الاندماج، والمتمثلة بزيادة القوة السوقية وتحقيق الوفورات الاقتصادية، وزيادة ثروة حملة الأسهم، وأخيراً تقليل كلف التشغيل وغيرها. كما تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج دراسة **(Tambi 2009)** التي بينت نتائجها أن الاندماج قد فشل في تحسين أداء المؤسسات المصرفية الصغيرة بعد الاندماج، لكن تجربة الاندماج كانت ناجحة في تحسين أداء المؤسسات المصرفية كبيرة الحجم بعد الاندماج. كما تتوافق في بعض جوانبها مع نتائج دراسة **(عبد القادر ٢٠١٠)** التي بينت نتائجها أن تجربة الاندماج المصرفي في الدول المتقدمة تختلف عنها في الدول الناشئة، فالدول المتقدمة تعتبر الاندماج وسيلة للتخلص من فائض الطاقة بدرجة أكبر من الكفاءة مقارنةً بالإفلاس، أما في الدول الناشئة فيعتبر وسيلة لحل الأزمات المصرفية، كما تستفيد الاقتصاديات الناشئة من تخفيض كفاءة التكاليف أكثر من الدول المتقدمة، حيث أن أغلب تلك الدول تميل مصارفها إلى صغر الحجم وتعاني من ضعف كفاية رأس المال مقارنةً بالدول المتقدمة، التي تزيد تحديات مواجهة القائمين على تنظيم الجهاز المصرفي مقارنة بالدول الناشئة بسبب قوة الرقابة المصرفية وخاصة في مجال تطبيق سياسات منع الممارسات الاحتكارية، كما خلصت الدراسة إلى أن تجربة الاندماج المصرفي في الدول الناشئة حالياً لن تؤدي إلى زيادة درجة تركز العمل، لأن أغلب تلك الاندماجات تمت على مستوى مصارف صغيرة الحجم.

٤-١٠- المصارف العاملة في سورية:

يعمل في الجمهورية العربية السورية (٦) مصارف عامّة هي (المصرف التجاري السوري، المصرف الصناعي، المصرف الزراعي التعاوني، مصرف التسليف الشعبي، المصرف العقاري، مصرف التوفير)، وتعتبر المصارف الحكومية العامة أكبر المؤسسات المصرفية في سورية، وتستأثر بحيز واسع من النشاط المصرفي الإجمالي، حيث تقدر حصتها من الميزانية العمومية للقطاع المصرفي بنحو (٨٠%)، ونستحوذ على أكثر من (٧٠%) من نشاط الخدمات المصرفية في السوق المحلية.

٤-١٠-١- المصرف التجاري السوري: أُحدث بالمرسوم التشريعي رقم (٩١٣) تاريخ (١٠/٢٩/ ١٩٦٦)، وبرأس مال وقدره (١٥٠) مليون ليرة سورية، والذي تم رفعه إلى (٧) مليارات ليرة سورية بموجب المرسوم التشريعي رقم (٣٥) لعام (٢٠٠٦)، ويمنح المصرف زبائنه تسهيلات مصرفية بشكل اعتمادات بالليرة السورية أو العملات الأجنبية، توضع تحت تصرفهم لأجل معين، وتشمل هذه التسهيلات المصرفية ما يلي (سندات تجارية، شراء سندات السحب للاطلاع، السلف بأنواعها، الحسابات الجارية المدينة، القروض، الاعتمادات المستندية، الكفالات وخطابات الضمان، قبول الودائع وفتح الحسابات الجارية، إصدار وشراء الحوالات والشيكات وكتب الاعتمادات الشخصية وبطاقات الاعتمادات، شراء وبيع العملات الأجنبية، عمليات الأسهم والاسناد العامة والأوراق المالية..إلخ).

٤-١٠-٢- المصرف الصناعي: أسس بالقانون رقم (١٧٧) لعام (١٩٥٨)، برأس مال قدره (١٢,٥) مليون ليرة سورية، والذي تم رفعه إلى (١٠) مليارات ليرة سورية بالقانون رقم (٢٥) لعام (٢٠٠٩)، وكان الهدف الأساسي لإحداث المصرف دعم الصناعة المحلية بكافة أنواع القروض والتسهيلات المصرفية،وفي عام (٢٠١٠) صدر القانون رقم (٢٨) الذي ألغى العمل بالقانون رقم (١٧٧) لعام (١٩٥٨)، وأصبحت أغراض المصرف الصناعي تقديم قروض للمشاريع الصناعية العامة والخاصة، والمشاريع الاستثمارية الأخرى والمساهمة في النهوض بالاقتصاد الوطني، ومن أهم الخدمات المقدمة (التسهيلات الائتمانية للمشاريع الصناعية, الاستثمارية، القروض التنموية، تسهيلات خاصة بالمقاولين والمهندسين، سلف على عقود التصدير ووثائق الشحن للتصدير، كفالات صناعية وقبولات، الادخار الصناعي، تمويل المخترعين بقروض متوسطة أو طويلة الأجل..'اخ).

٤-١٠-٣- المصرف الزراعي التعاوني: تأسس في عام (١٩٨٨)، وحدد برأس مال قدره (١٥٠) مليون ليرة سورية، بموجب القانون رقم (١٤١) لعام (١٩٧٠)، ويقدم المصرف الخدمات التالية (عمليات الإقراض والتسليف الزراعي النقدي والعيني لكافة القطاعات الاقتصادية العامة والتعاونية والخاصة، تمويل الجمعيات التعاونية الزراعية، قبول جميع ودائع الفلاحين والمزارعين، دعم الاستثمارات الزراعية والصغيرة والمتوسطة، تمويل مستلزمات الإنتاج الزراعي نقداً أو عيناً..إلخ).

٤-١٠-٤- مصرف التسليف الشعبي: مؤسسة عامة ذات طابع اقتصادي، تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري، تأسس بالمرسوم التشريعي رقم (٦٤) لعام (١٩٦٦)، وتم تعديل إحداثه بالمرسوم

رقم (٣٢) لعام (٢٠٠٥)، وتتوجه خدمات المصرف نحو عدة فئات وقطاعات إنتاجية (تجار، مهنيون، حرفيون، صناعيين، ذوي الدخل المحدود، عاملون في الدولة، أصحاب المشاريع الصناعية والسياحية الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، والمخابر، ودور الأشعة والمشافي، والمشاريع التعليمية والمعاهد المهنية والعلمية والثقافية، دور النشر والجامعات، منح قروض شراء سيارات /شام – جواندا – سابا/، منح قروض لتمويل شراء أجهزة الطاقة الشمسية، قبول الودائع بمختلف أشكالها من الأفراد والمنشآت الخاصة والعامة، إصدار وتسويق وبيع شهادات الاستثمار في السوق المحلية لصالح وزارة المالية، توسيع خدمة الصراف الآلي من خلال فتح عدة منافذ منتشرة في مدينة دمشق وبعض المحافظات الأخرى، وتوطين الرواتب.إلخ).

٤-١٠-٥- المصرف العقاري: رأس ماله الاسمي (٧٥٠) مليون ليرة سورية، ورأس ماله المدفوع (٥٦٥) مليون ليرة سورية، ويهدف المصرف دعم الحركة العمرانية في القطر، وتنشيط بناء دور السكن، والمنشآت السياحية، والتجارية، والصناعية، والحرفية، والمستشفيات والمدارس..إلخ، وتشجيع تأسيس الجمعيات السكنية وتنشيطها ومدها بالقروض، ومنح قروض للأفراد لإنشاء أو إكمال أو شراء المساكن والمكاتب التجارية، والعلمية، والمهنية والعيادات والصيدليات لاسيما أصحاب الدخل المحدود، وقبول الودائع، وتشجيع الادخار ومنح الكفالات..إلخ.

٤-١٠-٦- مصرف التوفير: أُحدث بالمرسوم التشريعي رقم (١١٩) لعام (١٩٦٣)، وأصبح بموجب المرسوم التنظيمي رقم (٤٨٥) لعام (٢٠٠٠)، وتتلخص أهدافه ونشاطاته بقبول ودائع التوفير، وإدارتها، واستثمارها، وإعادتها إلى أصحابها، وإجراء سحب يا نصيب دوري لثلاثة أشهر على حسابات المتعاملين، منح قروض للشركات المشمولة على بالقانون رقم (١٠) لعام (١٩٩١)، وللمنشآت السياحية المرخصة من قبل وزارة السياحة، يشارك بالشركات المشتركة والمساهمة برأس مالها، تمويل الجامعات والمعاهد الخاصة..إلخ.

بالإضافة إلى (١٤) مصرفاً تابعاً للقطاع الخاص وهي (بنك بيمو السعودي الفرنسي، بنك سورية والمهجر، المصرف الدولي للتجارة والتمويل، البنك العربي، بنك عودة، بنك بيبلوس، بنك سورية والخليج، بنك الشام، بنك سورية الدولي الإسلامي، بنك الأردن، فرنس بنك، بنك الشرق، بنك قطر الوطني، بنك البركة).

٤-١١- توصيات البحث:

بعد التحليلات الإحصائية ومناقشة النتائج يمكن للباحث وضع مجموعة من التوصيات من صميم نتائج الدراسة الحالية:

١- عدم اتخاذ قرار الدمج بين مصرفين أو كثر قبل دراسة جميع المخاطر الداخلية والخارجية المحيطة، وإنجاز دراسة جدوى اقتصادية وبشرية للأرباح المتوقعة عبر مجموعة فترات زمنية متلاحقة.

٢- قد يؤدي الاندماج المصرفي إلى حصول حالة من تسريح للقوى العاملة، لاسيما لدى المصرف المندمج مقارنة مع المصرف الدامج، لذلك يجب إجراء دراسة دقيقة لمنع التخلي عن الخبرات البشرية ذات الكفاءة والخبرة المهنية في مجال العمل المصرفي.

٣- الاستفادة من خبرات وتجارب الدول المتقدمة في كل من أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية لتحقيق أعلى مستوى ممكن لكفاية رأس المال بعد حصول صفقة الدمج بين مصرفين أو أكثر.

٤- عدم اعتبار حالات الدمج الفاشلة على مستوى الدول المجاورة على أنها مؤشر سلبي لعدم كفاءة صفقة الدمج ذاتها، بل الأخذ بالحسبان أن نجاح صفقة الدمج المصرفي يستند بالدرجة الأولى إلى دراسة معمقة لعملية الدمج ذاتها، فهي الضامن الحقيقي لنجاح التجربة على المدى القريب والبعيد، بعد تقصّي الظروف والمخاطر الداخلية والخارجية، وتحليل عوامل النجاح أو الفشل بدقة.

٥- إن صفقة الدمج يجب أن تعني لمجلس إدارة المصرف الجديد المندمج أنها ليست عملية احتكار أو استحواذ، بل على العكس من ذلك يجب اعتبارها عملية لها خلفية استراتيجية بعيدة المدى، وتؤسس لبناء معنوي آجل يعرف بموثوقية الخدمة المصرفية (ثقة العملاء).

٦- اعتماد مؤشرات كفاية رأس المال وفق مقررات (بازل١) (بازل٢) (بازل٣) كأدلة إحصائية ذات موثوقية عالية على المستوى الدولي للحكم على نجاح عملية الدمج بين مصرفين أو أكثر، وعلى مدار حزم زمنية متوالية ومتتابعة لا تقل فيها كل حزمة زمنية عن (٣) سنوات.

٧- اعتماد المصرف المندمج الجديد في إدارته على مبدأ (الحكومة الرشيدة) الذي يشير إلى مجموعة القواعد والإجراءات التي تتم بموجبها إدارة المؤسسة المصرفية والرقابة عليها، عن طريق تنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والمساهمين، وأصحاب المصالح الآخرين، وكذلك المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمصرف، أي فصل الملكية عن الإدارة.

٨- نظراً لقلة عدد المصارف السورية الحكومية والخاصة، وحاجة القطاع المصرفي السوري لتأسيس مصارف جديدة، ولقلة الخبرات المصرفية المتوفرة، سيما في ظل الأزمة الحالية، لا يُنصح باتخاذ قرار الاندماج في المرحلة الحالية.

٤-١٢- أنموذج مقترح للاندماج المصرفي في سورية (رؤية مقترحة للباحث):

بعد عرض نتائج التحليلات الإحصائية ومناقشتها في ضوء الواقع الميداني الذي أحاط بجميع مراحل عملية الدمج لعدد من مؤسسات العمل المصرفي في لبنان، وبالمقارنة مع نتائج الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية، وفق الحالات التي عالجها البحث الحالي، فإنه يمكن للباحث تقديم أنموذج مقترح للاندماج المصرفي في سورية وفق (رؤية مقترحة) وفق المحاور التالية:

٤-١٢-١- تقييم القطاع المالي قبل عملية دمج المصارف العامة في سورية:

٤-١٢-١-١- المصارف المرشحة للدمج:

نظراً للتفاوت الموجود بين المصارف العامة من ناحية الحجم ودرجة تطور نظم تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى الاختلاف في درجة الإصلاحات التي خضعت لها هذه المصارف، فإن الإجراءات الواجب اتخاذها لإعادة هيكلتها تختلف فيما بينها تبعاً لهذه العوامل، ونظراً لأن الباحث من العاملين في مصرف سورية المركزي، فإن بيانات المصارف الحكومية والخاصة في متناول الباحث، والتي من خلالها يمكن ترشيح كلّ من المصرف الصناعي ومصرف التوفير ومصرف التسليف الشعبي للدخول في عملية الدمج، فمزايا كل من المصارف المرشحة للدمج يمكن الاستفادة منها في المصرف الناتج عن عملية الدمج فهي كالآتي:

أ- مصرف التسليف الشعبي: الذي يملك شبكة واسعة من الفروع يمكن أن يستفيد منها مصرف التوفير والمصرف الصناعي.

ب- مصرف التوفير: الأكثر تقدماً في مجال أنظمة تكنولوجيا المعلومات، حيث أن جميع فروعه ومكاتبه مرتبطة إلكترونياً منذ عام (٢٠٠٢)، في وقت مبكر جداً بالمقارنة مع المصارف العامة الأخرى، كما يمتلك سيولة مرتفعة واحتياطات فائضة يمكن أن يستفيد منها كل من المصرف الصناعي ومصرف التسليف الشعبي، وبالتالي يتوجب على مصرف التوفير تكريس موارده الإضافية لباقي المصارف.

ج- المصرف الصناعي: الذي يملك حصة صغيرة من الأصول ذات الأداء الجيد، والتي يمكن أن تنتقل إلى المصرف الناتج، وبالتالي فقد ينتج عن عملية الدمج تصفية هذا المصرف.

٤-١٢-١-٢- خطوات عملية الدمج:

إن الخطوة الأولى اللازم اتخاذها للقيام بإعادة هيكلة ناجحة للمصارف العامة، هي قيام مراجعي حسابات معتمدين بتدقيق البيانات المالية للمصارف، حيث أن تقييم مراجعي الحسابات لمدى كفاية الاحتياطيات المقابلة لخسائر القروض ولمدى مصداقية الأرباح المصرّح عنها سيقدّم تقييماً أكثر مصداقية لوضع هذه المصارف، وبالتالي تقييم احتمال نجاح عملية إعادة الهيكلة التشغيلية والمالية لعملية الدمج وتحديد مدى فعاليتها وقوتها.

بالإضافة إلى دور شركات إدارة الأصول في استعادة الأصول غير المنتجة للمصارف المندمجة، مع الأخذ بعين الاعتبار أنه من غير المتوقع توليد مستويات عالية من السداد بالنسبة لهذه الأصول، حيث

أثبتت التجارب السابقة أن هذه الشركات تنجح في استعادة الأصول القابلة للتسييل وهي في الغالب الأصول العقارية.

كما يمكن تحديد الشروط التي يجب أن ترافق عمل شركة إدارة الأصول، والتي تمثل العناصر الرئيسية الواجب تحقيقها في مثل هذه المرحلة في سورية، وهي أن تتمتع بإدارة جيدة من القطاع الخاص، وضرورة توافر التمويل وأنظمة المعلومات المناسبين بالإضافة إلى الإجراءات الشفافة وقوانين الإفلاس والرهن الملائمة.

٤-١٢-١-٣- أهمية وجود شريك استراتيجي:

ذلك أن النظام المالي الذي تهيمن عليه مصارف الدولة يميل لأن يكون أضعف أداءً من غيره، حيث أثبتت التجارب الفعلية لعديد من البلدان أن ارتفاع حصة ملكية الدولة من المصارف ينتج عنه انخفاض الإنتاجية وتباطؤ النمو، كما أن هذا النوع من الملكية يؤثر سلباً على جودة المحفظة المالية ومقاييس أداء المصرف ومن ضمنها الربحية، الأمر الذي يؤكد على ضرورة وجود شريك استراتيجي للمشاركة في عمليتي التمويل والإدارة للمصرف الناتج عن الدمج.

٤-١٢-٢- الاهتمام بتوصيات لجنة (بازل٢) للرقابة المصرفية بخصوص عملية دمج المصارف:

بيّن دليل التعامل مع المصارف الضعيفة الصادر عن لجنة (بازل٢) للرقابة المصرفية، أن المشاكل الأساسية في المصارف الضعيفة تتضمن سوء الإدارة، والمصادر المالية غير الكافية، بالإضافة إلى غياب استراتيجية الأعمال البديلة طويلة الأجل، وضعف جودة الأصول، والأنظمة والضوابط السيئة، وفي الغالب تظهر الصعوبات المصرفية كمشاكل ائتمانية، مع التأكيد على ضرورة عدم الاعتماد على المؤشرات الكمية وحدها في تقييم المصارف الضعيفة وإنما الاهتمام بالجوانب النوعية أيضاً.

كما أكد الدليل على ضرورة معالجة المصارف الضعيفة بسرعة، بما يضمن إعادة الأصول المصرفية من هذه المصارف إلى السوق بسرعة، وذلك من أجل تقليل التكلفة النهائية لكل من المودعين والدائنين.

أما بخصوص القيام بعملية الدمج فقد أكد على أن يتم ذلك بما يقلل الأضرار للمشاركين في السوق، حيث أن إغلاق مصرف ما قد يؤدي إلى إخلال في العلاقة بين المقرضين والمقترضين، مع الأخذ بعين الاعتبار التأثيرات السلبية المحتملة على الاقتصاد حين يجد المقترضون أنه من الصعب التعامل مع مصرف جديد.

وقد أشار التقرير إلى أنه غالباً ما تُعتبر المصارف برغم تعثرها أداة جذب للمستثمرين للدخول في عمليات الدمج والاستحواذ، وخاصة المؤسسات المالية بسبب قيمتها المالية الذاتية التي تتضمن المنفعة غير الملموسة الناتجة عن الدخول الفوري لجزء من السوق، والاستحواذ على مجموع الودائع التي تمتلكها.

أما بالنسبة لمصارف القطاع العام فإنه في حال كان من الصعب إيجاد شركاء أقوياء بدرجة كبيرة، ولديهم الرغبة بامتصاص خسائر مصرف كبير من القطاع العام، وبغرض تفادي سداد أموال المودعين بشكل كامل أو جزئي أو التصفية، فقد قامت بعض الدول بحل هذه المشكلة عن طريق تقسيم المصرف إلى

عدة مؤسسات صغيرة والتعامل مع كل منها بشكل منفصل، مع مراعاة أنه في حال القيام بدمج المصارف العامة فإن الاستراتيجيات الخاصة بذلك قد تستغرق وقتاً أطول لتحرير المصرف من العمليات والتأثيرات غير التجارية الخاصة به، وخلال هذا الوقت يمكن اللجوء إلى الحكومة للحصول على رأس مال إضافي.

وقد أكد التقرير على أهمية اختيار توقيت ومضمون الإفصاح عن مشاكل المصرف الضعيف ومشروع الدمج بعناية، وذلك خوفاً من السحب غير الاعتيادي للودائع.

٤-١٢-٣- واقع المصارف العامة موضوع الدمج من الناحيتين النوعية والكمية:

تنسجم نتائج تقارير مهمات الرقابة الميدانية لمديرية مفوضية الحكومة في مصرف سورية المركزي على المصارف العامة موضوع الدمج، والتي حددت نواحي القصور النوعية والكمية التي تعتري عمل هذه المصارف إلى حد كبير مع نواحي القصور المحددة، كما تنسجم أيضاً مع تعريف المصارف الضعيفة الذي قدمته لجنة (بازل٢) للرقابة المصرفية، حيث تتركز أهم هذه النواحي فيما يلي:

أ- ترافق نمط الملكية العامة للمصارف مع وجود المركزية والبيروقراطية عبر وجود العديد من القيود الإدارية والرقابية التي تكبّل عمل المصارف العامة، كخضوع المصارف العامة لرقابة عدة جهات مثل (الهيئة المركزية للرقابة والتفتيش، والجهاز المركزي للرقابة المالية)، وخضوعها لقانون العاملين الموحد مما يعني غياب الحوافز الكافية لاستقدام والاحتفاظ بكادر مؤهل، واضطرارها للحصول على العديد من الموافقات للقيام بأي تطوير في نظم وأدوات عملها، وتعيين إداراتها استناداً إلى قرارات إدارية، الأمر الذي انعكس سلباً في بعض الأحيان على كفاءة إدارات وكوادر هذه المصارف وأدائها، كما ترافق هذا النمط من الملكية أيضاً مع وجود عمالة زائدة في المصارف (ظاهرة البطالة المقنعة)، وإلزام بعض المصارف العامة بمنح قروض لشركات القطاع العام الاقتصادي دون أن يتم هذا المنح وفق الأسس السليمة الواجب اتباعها، سواءً من ناحية شروط منح القروض أو تحديد معدلات الفائدة عليها، ويمكن تلخيص هذه المشكلة في غياب ممارسات الحوكمة السليمة لهذا النوع من المؤسسات، والتي تتطلب ترتيبات ناظمة للدورين التنفيذي والإشرافي لمجلس الإدارة، بالإضافة إلى دور الإدارة العليا، دون أن يكون هناك تدخل مباشر من الحكومة في أعمالها الذي أدى إلى عدم وضوح خطوط المسؤولية والمساءلة، وأحدث خللاً في الهياكل التنظيمية للمؤسسة، الأمر الذي نتج عنه ضعف كفاءة الإدارة، والذي انسحب بدوره على مختلف عناصر الحوكمة في المؤسسة.

ب- ضعف بيئة الضبط والرقابة الداخلية بشكل عام، ووظيفة التدقيق الداخلي بوجه خاص، وعدم وضوحها في الهيكل التنظيمي للمصرف.

ج- ضعف التكنولوجيا الموظفة في المصارف مما ينعكس على طبيعة المنتجات والخدمات المصرفية وجودتها.

د- عدم وجود شبكة اتصال إلكترونية، إلى جانب ضعف التكنولوجيا المستخدمة بين المصارف وفروعها، مما ينعكس سلباً على كفاءة العمل وتقديم الخدمة، وكذلك ضعف التحكم في الفروع والمكاتب

المتناثرة ورقابتها، وتأثير ذلك على البيانات الدورية التي ترسلها المصارف العامة إلى المصرف المركزي، والحد من قدرة الأخير على متابعتها بصورة وثيقة.

هـ- عدم قدرة هذه المصارف على جذب الكوادر المؤهلة ذات الخبرة الكافية لإدارة أصولها، والقيام بالمهام الموكلة إليها بالصورة المطلوبة، الأمر الذي خلّف فجوة كبيرة بين المؤهلات البسيطة التي يمتلكها هذا الكادر وبين المؤهلات المطلوبة للانخراط في عمل مصرفي حديث، بما ينطوي عليه من مخاطر متأصلة وما يحمله من منافع أهمها تعزيز القدرة التنافسية وإمكانية البقاء، فمن المعلوم أن جودة الكادر والأداء تتناسب طرداً مع الحوافز المادية.

و- ضعف الهياكل التنظيمية للمصارف العامة نتيجة غياب أساليب الإدارة الحديثة.

ز- ضعف نظم العمل وتحديداً نظم إدارة المخاطر وإدارة الموجودات والمطلوبات.

ح- تدني جودة أصول هذه المصارف، وضعف الربحية وتكبد الخسائر في كثير من الأحيان.

ط- تآكل الأموال الخاصة للمصارف، وضعف التخطيط الاستراتيجي وإيجاد آليات تسويق فاعلة.

ي- ضعف مرونة آليات العمل لدى هذه المصارف في تأمين التطوير والتحديث المستمر لمواجهة المنافسة والمحافظة على حصتها في السوق، وغياب سياسات الابتكار والتطوير لديها، وعدم قدرتها على مواجهة الأزمات وتداركها مهما كانت مصادر هذه الأزمات، ومواكبة التطورات والابتكارات المالية والمصرفية.

٤-١٢-٤- الصعوبات المتوقعة لعملية الدمج:

بناءً على ما جاء سابقاً، يمكن تحديد أهم العقبات التي تعترض عمليات الدمج وإعادة الهيكلة بما يلي:

أ- التشابكات المالية مع مؤسسات الدولة، والديون المتعثرة التي تشكل نسبة كبيرة من محفظة الأصول للمصارف الثلاثة المقترح دمجها، والتي يترتب عليها تكاليف عالية يجب أن تتحملها الحكومة.

ب- مستوى الكادر الإداري والأداء المهني في المصارف الثلاثة، والذي يرتبط بالضرورة بنظام الرواتب والأجور المطبّق.

ج- تحكّم القرارات الإدارية بعمل هذه المصارف.

د- الفائض من العاملين في المصارف الثلاثة.

٤-١٢-٥- الإجراءات المقترحة لعملية الدمج:

يجب أن يتم تحديد إجراءات الدمج الواجب اتباعها بالاستفادة من كل ما اقترحه الباحث من جهة، وما تم تقديمه من توصيات من قبل لجنة (بازل٢) الدولية بخصوص عمليات الدمج، بالإضافة إلى واقع المصارف العامة موضوع الدمج الذي أظهرته تقارير الرقابة الميدانية، كما يجب وضع هذه الإجراءات بما يكفل تلافي الصعوبات المتوقع أن تواجهها عملية الدمج.

ويمكن تقسيم إجراءات الدمج المقترحة إلى نوعين من الإجراءات:

٤-١٢-٥-١- الإجراءات التمهيدية لعملية الدمج:

أ- القانون رقم (٢٥) بخصوص زيادة رأس المال الاسمي للمصارف: يشكل القانون رقم (٢٥) تاريخ (٢٠٠٩/١٠/٢٦)، القاضي بزيادة رأس المال الاسمي لبعض المصارف العامة، والذي يشمل المصارف موضوع الدمج (مصرف التوفير، مصرف التسليف الشعبي، المصرف الصناعي) من مبلغ مليار ونصف ليرة سورية إلى مبلغ عشرة مليارات ليرة سورية، وذلك خلال ثلاث سنوات من تاريخ صدور القانون، بحيث تُغطى هذه الزيادة من مصدرين رئيسيين هما (نسبة ٢٥% من الأرباح السنوية الصافية لهذه المصارف، الأموال التي تخصصها الدولة لها وفق الإمكانات المتاحة)، كخطوة تمهيدية إيجابية وهامة في عملية دمج المصارف حيث يشكل هذا القانون عامل جذب إضافي للمستثمرين المحتملين كشركاء استراتيجيين في عملية الدمج، كما ينسجم مع مضمون تقرير لجنة (بازل٢) للرقابة المصرفية بإمكانية اللجوء إلى الحكومة للحصول على رأس مال إضافي ريثما تتم معالجة أصول المصارف العامة موضوع الدمج.

ب- تشكيل لجنة لمتابعة مراحل عملية الدمج بحيث تضم ممثلين عن رئاسة مجلس الوزراء، ووزارة المالية، ومصرف سورية المركزي، بالإضافة إلى خبراء متخصصين بمجال عمليات الدمج وإعادة الهيكلة.

ج- تقييم الوضع المالي للمصارف موضوع الدمج (الأصول والالتزامات) من خلال التعاقد مع أحد بيوت الخبرة في مراجعة الحسابات، للقيام بتقييم أصول المصارف الثلاثة (وفقاً للمعايير الدولية)، وتحديد محفظة القروض وتنقيتها، أو تحويلها وصولاً إلى تحديد القيمة الحقيقية الصافية للمصارف الثلاثة (والتي يمكن أن تشكل فيما بعد مساهمة الدولة في المصرف أو المؤسسة المالية الجديدة)، وإعداد البيانات المالية وفقاً لمعايير المحاسبة والتقارير المالية الدولية، خاصةً في ظل عدم الالتزام التام من المصارف العامة بمتطلبات قرار مجلس النقد والتسليف رقم (٥٩٧/م.ن/ب٤) تاريخ (٢٠٠٩/١٢/٩)، المتعلق بتصنيف الديون مما يستلزم تقدير مبلغ النقص في المؤونات الواجب تكوينها وفق القرار، لتحديد الأموال الخاصة لكل مصرف من المصارف موضوع الدمج، نظراً لكون عملية الدمج تتطلب الوقوف على حقيقة المركز المالي لهذه المصارف وعلى القيمة العادلة لأصولها.

د- إنشاء شركة لإدارة الأصول تنقل إليها ديون المصارف المتعثرة بعد حل مسألة التشابكات المالية مع مؤسسات الدولة، مع الحرص على توفير الشروط والمتطلبات الواجب توفرها لإنشاء هذه الشركة، وإيجاد البيئة المواتية لعملها في سورية.

٤-١٢-٥-٢- إجراءات الدمج اللاحقة:

أ- تحديد أولي لمخرجات عملية الدمج المستهدفة من ناحية شكل المصرف أو المؤسسة المالية الجديدة، وطبيعة المنتجات والخدمات التي سيقدمها، والشرائح المستهدفة، انطلاقاً من الأهداف الاقتصادية للدولة ورؤيتها لدور القطاع المصرفي والمصرف أو المؤسسة المالية الجديدة، في تلبية متطلبات الاقتصاد الوطني وفقاً لمناطق الأولوية التنموية، ويمكن هنا طرح الخيارين الآتيين فيما يتعلق بمخرجات عملية الدمج:

– الخيار الأول: مؤسسة مالية جديدة تنتج عن الدمج على شكل مصرف شامل، يقوم بتقديم أنشطة مصرفية متنوعة وخصوصاً في مجال التجزئة المصرفية، فمعظم الأنشطة الراهنة للمصارف الثلاثة تندرج تحت بند خدمات التجزئة، على أن تتم الاستفادة من نقاط القوة والمزايا التي يمتلكها كل مصرف على حدى، وتكمن مزايا هذا الخيار في أنه يسمح للمؤسسة المالية الناتجة بالحفاظ على نسبة مهمة من عملائها ومودعيها السابقين، وذلك بممارسة أنشطة مصرفية قريبة إلى حدٍ كبير من أنشطتها الراهنة، إلا أن عيوب هذا الخيار تكمن في الصعوبة المحتملة لإيجاد شريك استراتيجي يرغب بالمشاركة في المؤسسة المالية الناتجة نظراً لحجمها الكبير.

– الخيار الثاني: تقسيم المؤسسة الناتجة عن الدمج إلى عدة مؤسسات صغيرة، والتعامل مع كل منها بشكل منفصل سواءً من ناحية نوعية الأنشطة التي ستمارسها بما يخدم التوجه الاقتصادي والاستراتيجي للدولة، أو من ناحية الشريك الاستراتيجي المُحتمل، حيث يمكن في هذه الحالة دخول عدة شركاء استراتيجيين يساهم كل منهم في إحدى المؤسسات الناتجة حسب نوعية أنشطتها، وحجمها، ووفقاً لاهتماماته الاستثمارية، وبذلك يمكن طرح فكرة إنشاء المؤسسات المالية التالية:

مصرف تنموي: يتم من خلاله دعم سياسات واستراتيجيات التنمية الطويلة والمتوسطة الأجل، بحيث يمكن أن يعمل المصرف كأداة لتنفيذ سياسات الاقتصاد الكلي، وتحسين السوق وتقوية الأجواء التنافسية، على أن يكون الشريك الاستراتيجي فيه إحدى مؤسسات الاستثمار الكبيرة، أو جهة دولية تهتم بدعم التنمية في الدول النامية.

مصرف إسلامي: يقوم بممارسة أنشطة التمويل الإسلامية بما يقوّي الروح التنافسية في سوق الصيرفة الإسلامية، ويساهم في تطويرها، ويُقترح هنا بنك التنمية الإسلامي كشريك استراتيجي في هذا المصرف، كونه مصرفاً تنموياً يهتم بتعزيز دور التمويل الإسلامي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والمشاركة في رؤوس أموال المشاريع التي تدعم هذا الدور لدى الدول الأعضاء والتي تعتبر سورية واحدة منها.

مصرف تمويل صغير: بحيث يمكن إدخال شريك استراتيجي متخصص في التمويل الصغير.

وتكمن مزايا هذا الخيار في كونه يجذب الشركاء الاستراتيجيين للاستثمار في المؤسسات المقترحة إما لأسباب تنموية أو لأسباب استثمارية، دون أن يشكل حجم المؤسسة الناتجة عاملاً ذا أثر سلبي على رغبتهم بذلك.

ب– التفاوض مع الشريك أو الشركاء الاستراتيجيين من خلال الخطوات التالية:

– اختيار الشريك أو الشركاء الاستراتيجيين والاتصال بهم وإجراء المفاوضات الأولية معهم، وذلك بعد الانتهاء من تنقية محفظة قروض المصارف الثلاثة، وإظهار المراكز المالية الحقيقية لها، ويتم في هذه الخطوة إطلاع الشريك الاستراتيجي على الأهداف الإستراتيجية لعملية الدمج، وإعادة الهيكلة، وشكل المصرف أو المؤسسة المالية الجديدة.

- إرسال خطاب نوايا من الشريك الاستراتيجي إذا تمخضت المفاوضات الأولية عن نتائج إيجابية، للجهات المسؤولة عن عملية الدمج وإعادة الهيكلة (مصرف سورية المركزي ووزارة المالية)، ويعتبر خطاب النوايا بمثابة الموافقة الأولية على العملية، وبالتالي يمكن للشريك الاستراتيجي أن يستعين بالمستشارين والخبراء لإجراء عمليات التحليل والتقييم اللازمة.

- التفاوض والاتفاق مع الشريك الاستراتيجي على رأس مال المصرف أو المؤسسة المالية الجديدة وقيمة حصة الدولة فيه وحصة الشريك الاستراتيجي، ويمكن في هذه المرحلة بعد الوصول إلى القيمة الحقيقية لحصة الدولة أن يتم طرح جزء من حصة الدولة على الاكتتاب العام.

ج- إعداد دراسة جدوى اقتصادية واجتماعية (من قبل مكتب خبرة استشاري) للمصرف أو المؤسسة المالية الجديدة، وذلك بدءاً بتقييم الأسواق المحتملة المستهدفة، مروراً بتحديد نوع المنتجات والخدمات المطلوبة، وصولاً إلى القوائم المالية المتوقعة للمصرف الجديد للسنوات الثلاث القادمة، ويتم في هذه المرحلة الأخذ بالحسبان الآثار المترتبة عن الدمج والمتمثلة بإعادة تشكيل الشبكة المصرفية، وتزويد بعض الفروع بوسائل تكنولوجية حديثة، وتكلفة تدريب الموظفين لرفع كفاءتهم وتكلفة تصحيح هيكل الأجور، وتكلفة الاستغناء عن بعض العاملين في المصارف الثلاثة، أو احتمال نقلهم إلى جهات حكومية أخرى..إلخ.

د- التنظيم القانوني والتشريعي للمؤسسة الجديدة، حيث يتوجب استصدار التشريع اللازم للمؤسسة المالية المقترحة، وذلك في حال اتخذت شكلاً لا يغطيه القانون رقم (٢٨) لعام (٢٠٠١) الخاص بإحداث المصارف الخاصة والمشتركة كمصرف تنمية مثلاً، كما يتوجب إعداد النظام الأساسي للمؤسسة الجديدة وتشكيل مجلس إدارة يقوم بوضع خطة متكاملة لإعادة الهيكلة بما في ذلك التخلص من العمالة الزائدة ومعالجة الخلل التنظيمي، واختيار الإدارة التنفيذية، واعتماد إستراتيجية وسياسات المؤسسة، ومتابعة الإدارة التنفيذية وتقييم عملها وفقاً لأهداف المؤسسة وإستراتيجيتها والسياسات المرسومة.

هـ- وضع الإجراءات المتعلقة بمعالجة موضوع الفائض من العاملين في المصارف الثلاثة، ويمكن تحقيق ذلك عبر تقديم تعويضات للعاملين المستغنى عنهم، أو نقلهم إلى جهات حكومية أخرى قادرة على الاستفادة من توظيفهم لديها، أو كبديل، يمكن العمل على اعتماد خطة لتدريب هؤلاء العاملين وتأهيلهم لفترات طويلة في مختلف مجالات العمل المصرفي، لاسيما أن القطاع المالي والمصرفي العام والخاص قادر على استيعاب أعداد كبيرة من الكوادر المؤهلة.

و- وضع الإجراءات المتعلقة بمعالجة موضوع مستوى الكادر المهني والإداري في المصارف موضوع الدمج، حيث يمكن تغيير هيكل الرواتب والحوافز لجذب كفاءات متميزة لتسيير المصرف أو المؤسسة المالية الجديدة، وإعداد خطة تدريب متكاملة، كما يمكن معالجة مشكلة سوء القرارات الإدارية باتباع ممارسات الحوكمة السليمة من حيث تعيين الإدارة التنفيذية من قبل مجلس إدارة المصرف أو المؤسسة المالية الجديدة، على أسس الكفاءة والخبرة ووفقاً لمعايير واضحة، كما لابد من أن يتشكل مجلس إدارة المصرف أو المؤسسة المالية الجديدة من أعضاء يتمتعون بالمؤهلات الكافية، لاسيما ممثلي الحكومة بالمجلس، وأن يتم اختيار

وتعيين مجلس إدارة المصرف أو المؤسسة المالية الجديدة وإدارتها التنفيذية وفق معايير الملاءمة والمطابقة (Fit and Proper)، ويفضل أن يحصلوا على الموافقة المسبقة لمصرف سورية المركزي، وتقديم ضمانات للشريك الاستراتيجي بعدم التدخل المباشر من الدولة ممثلة بالمالك (وزارة المالية)، بالإدارة اليومية للمصرف واقتصار تدخلها على المحاسبة والإشراف والمتابعة، كون هذه المسألة قد تكون الهاجس الأكبر لدى الشركاء الاستراتيجيين المعوّل على استقدامهم، ولا يكون ذلك إلا بتطبيق كافة بنود وأحكام دليل الحوكمة الصادر بقرار مجلس النقد والتسليف رقم (٤٨٩/م ن/ب٤) تاريخ (٢٠٠٩/٤/٨)، بحيث يتاح للإدارة الجديدة إعادة هيكلة المصرف أو المؤسسة المالية الجديدة وتطوير أدائها وتوظيف الكادر المؤهل.

ز- تعريف جمهور العملاء والمودعين بأهداف ونتائج عملية الدمج، عن طريق خلق قنوات اتصال بين الموظفين والعملاء والمودعين، من أجل تعريفهم بأهداف عملية الدمج، وإعادة الهيكلة، والنتائج المترتبة..، وطمأنتهم بشأن مخاوفهم من انقطاع الخدمات أو ارتفاع أسعارها.. وغير ذلك.

٤-١٢-٦- المقترح بخصوص طبيعة المؤسسة المالية الناتجة عن الدمج وشكلها القانوني:

فيما يتعلق بالمخرج الناتج عن عملية الدمج، نرى صوابية الحصول على مصرف شامل يقوم بتقدم أنشطة مصرفية متنوعة، وخصوصاً في مجال التجزئة المصرفية، كون معظم الأنشطة الراهنة للمصارف الثلاثة تندرج تحت بند خدمات التجزئة، على أن تتم الاستفادة من نقاط القوة والمزايا التي يمتلكها كل مصرف على حدى، وبحيث تكون عملية الدمج وفق أسلوب المزج والانصهار بين المصارف المندمجة، للحصول على كيان مصرفي جديد خليط من المصارف الثلاثة، بحيث يحمل المصرف الجديد اسماً جديداً وشعاراً وعلامة تجارية جديدة.

وفي هذا الإطار، ونتيجةً للمزايا المتوخاة من دمج المصارف العامة وتشكيل مصرف شامل بحجم كبير، يتوقع أن يكون منافساً قوياً في السوق المصرفية السورية، لذلك نرى الاستفادة من عملية الدمج وتغيير الشكل القانوني للمصرف الناتج، بحيث يتخذ شكل شركة مساهمة مملوكة بالكامل للدولة، تنطبق عليها الأحكام المتعلقة بالشركات المساهمة المُفغلة، وتكون الدولة ممثلةً بالخزينة العامة أو واحدة أو أكثر من الجهات العامة مالكة لأسهمها بالكامل، ويمكن مستقبلاً - بموافقة مجلس الوزراء - طرح أسهم الشركة الجديدة أو جزء منها للتداول.

ويتولى إدارة هذه الشركة مجلس إدارة وفقاً لما يحدده النظام الأساسي للشركة بهذا الخصوص، وتتم انتخاب أعضاء المجلس من قبل الهيئة العامة للشركة، على أن يكون لمجلس الإدارة السلطات والصلاحيات الواسعة للقيام بالأعمال التي يقتضيها تسيير أعمال الشركة وفقاً لغاياتها، بحيث تتكون الهيئة العامة للشركة والتي تمثّل الجمهورية العربية السورية بصفتها مالك للشركة (المصرف الناتج عن الدمج) من وزير المالية، وزير الاقتصاد والتجارة الخارجية، حاكم مصرف سورية المركزي، رئيس مجلس إدارة الشركة، ممثّل عن كلٍ من هيئة التخطيط والتعاون الدولي، والجهاز المركزي للرقابة المالية.

٤-١٢-٧- الاندماج والتحول إلى شركة مساهمة:

أ- اندماج المصارف الثلاثة لتأسيس شركة أو مصرف جديدة، بحيث تزول الشخصيات الاعتبارية للمصارف الثلاثة اعتباراً من تاريخ شهر الشركة الناتجة عن الدمج.

ب- تعتبر الشركة الناتجة عن الدمج خلفاً قانونياً للمصارف المندمجة، وتنتقل كافة حقوق والتزامات المصارف المندمجة إلى الشركة الناتجة عن الاندماج.

ج- سنكون في هذه الحالة أمام عملية دمج وتحويل للشكل القانوني للمصارف المندمجة من مؤسسات عامة ذات طابع اقتصادي إلى شركة مساهمة مملوكة بالكامل للدولة، وتتولى الحكومة اتخاذ الإجراءات القانونية لتنفيذ ذلك.

د- يحتاج الاندماج المصرفي من المصارف الثلاثة أن تكون على قدر كبير من الإدراك والوعي الحقيقي بمسؤولية الاندماج، لتتجنب أسباب عدم نجاح هذا الأمر، مما يتطلب توافر الشروط الرئيسية الآتية:

- توافر رغبة حقيقية صادقة لدى القائمين بعملية الاندماج، وألّا توجد داخلهم أي شكوك تجاه هذه العملية، وبالتالي يتوفر لديهم الدافع الذاتي والحافز على القيام بعملية الاندماج، وعدم وجود معارضة أو مقاومة له.

- أن يخضع قرار الدمج لدراسات اقتصادية، وتسويقية، وقانونية، واجتماعية، لمعالجة أوجه الخلل القائمة بالفعل داخل المصارف المندمجة.

- أن يتم إعداد تصور واقعي عملي لمراحل عمليات الدمج، ضمن برنامج زمني معدّ بشكل جيد، وتهيئة البيئة الداخلية لقبول عملية الدمج، وتهيئة البيئة الخارجية للترحيب بها وضمان تأييدها لهذه العملية، ووضع خطط زمنية سليمة لتنفيذ عملية الاندماج.

- أن يتم اختيار واختبار مجموعة الرموز المصرفية الجيدة ومنها (اسم الكيان المندمج، دلالاته اللغوية، العلامة التجارية للكيان المصرفي المندمج، أعضاء مجلس إدارة الكيان المندمج، ورئيس هذا الكيان..إلخ).

ونؤكد في نهاية المطاف أن عملية الدمج المصرفي يمكن أن تحقق مجموعةً من الأهداف ذات التأثير الهام على السوق المصرفية عموماً، ونورد فيما يلي أهم هذه الأهداف:

أ- تحقيق أرباح إضافية تنتج عن عملية الدمج، فمن المتوقع أن يحقق المصرف الجديد الناجم عن الاندماج أرباحاً أكبر من مجموع أرباح كل من البنوك الثلاثة قبل الاندماج، وذلك بالاستفادة من اقتصاديات الحجم والسعة والنطاق، والتي ستجعل المصرف الجديد أكثر تأثيراً على السوق سواءً بفضل الحجم الذي سيبلغه أو بفضل القدرات التي سيتمتع بها بعد الحجم الكبير الذي سيصل إليه، وازدياد القدرة الاستيعابية خاصةً فيما يتصل بالعمليات الضخمة، وتحقيقه الامتداد والتوسع والانتشار، وتحسين خدماته المصرفية التي تحقق مستوى أداء أعلى وأكثر إيجابية.

ب- التوسع في الأسواق ومساعدة المصارف المندمجة على الخروج من أزمتها، أو إصلاح خلل مالي بها أو إعادة هيكلتها، ومساعدتها في البقاء في مجال الأعمال، أو الدخول في مجالات جديدة، وتقليل المخاطر التي يتعرض لها المصرف.

ج- المساهمة في نمو القطاع المصرفي بتوفير رأس مال كبير للمصرف الناتج عن عملية الدمج، الأمر الذي يوفر له القدرة على تحمل المخاطر الناتجة عن الودائع والقروض، وتحسين مستوى الخدمات نتيجة لتوفر الخبرات، وتطوير الأنظمة الإلكترونية وتحديثها.

د- خلق كيان مصرفي قادر على توفير المزيد من الموارد المالية اللازمة لتمويل المشاريع الاقتصادية الكبيرة ذات الجدوى الاقتصادية، والتي كان من الصعب تمويلها من خلال المصارف الثلاثة كلّ على حدى.

هـ- الوفاء بمتطلبات الملاءة المالية وفقاً لمعايير لجنة بازل الخاصة بكفاية رأس المال، ويعتبر هذا الهدف من الأهداف الهامة للاندماج المصرفي، وخاصةً لدى المصارف التي لا تتوافر لديها القدرة على تحقيق النسبة المطلوبة، وذلك بهدف اكتساب ثقة البنوك العالمية والمؤسسات والمستثمرين الدوليين.

و- إحداث ذوبان وانصهار مالي وإداري وعملياتي بين المصارف الثلاثة موضوع عملية الدمج، بحيث تتمكن المصارف المندمجة من تكوين رأسمال جديد بتكلفة قليلة ناتج عن زيادة الحجم، وإمكانية تطبيق النظم والأساليب الإدارية الأفضل في المصارف المندمجة، واستبعاد النظم والأساليب الأقل كفاءة، فيتحقق للمصرف الجديد نظم وأساليب إدارية فاعلة وذات مستوى أعلى، أما انصهار العمليات فيمكن أن يتم من خلال إعادة هندسة العمليات بربط العمليات ببعضها، ودمج الخبرات، وتوحيد الجهود التي كانت لدى كل مصرف، بحيث تعمل في اتجاه واحد لخدمة المصرف الجديد.

ولابد لنا من الإشارة أيضاً إلى المزايا الإضافية التي ستتحقق من تغيير الشكل القانوني للمصارف المندمجة، والتحول إلى شركة مساهمة تخضع لقانوني الشركات والتجارة النافذين، إضافةً لخضوعها لرقابة مجلس النقد والتسليف ومصرف سورية المركزي.

مراجع الدراسة

قائمة المراجع العربية

قائمة المراجع الأجنبية

قائمة المراجع العربية

١- الكتب:

- اسحق، حنين جورج (٢٠٠٨): *الدمج المصرفي ضرورة حتمية للتكيف مع متطلبات العولمة*، منشورات وزارة المالية، القاهرة، مصر.
- البديري، حسين جميل (٢٠١١): *البنوك مدخل محاسبي وإداري*، الوراق للنشر والتوزيع، ط١، عمان، الأردن.
- التميمي، صدام الخواجة (٢٠٠٣): نماذج متطورة في إدارة المصارف، ط١، منشورات دار قاني العبد، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الحسني، صلاح حسن عدَّاي والدوري، مؤيد عبد الرحمن (٢٠٠٣): إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، ط١، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- حماد، طارق عبد العال (٢٠١٤): التقييم تقدير قيمة مصرف لأغراض الاندماج أو الخصخصة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر.
- الزبيدي، حمزة محمود (٢٠٠٤): إدارة المصارف، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط١، عمان، الأردن.
- الزبيدي، حمزة محمود (٢٠١٣): إدارة المصارف، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط١، عمان، الأردن.
- الشمري، عادل الشحادة (٢٠٠٤): الاندماج المصرفي المفهوم والتعريف، ط١، منشورات دار القيسي، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الشواربي، عبد الحميد محمد (٢٠٠٤): إدارة المخاطر الائتمانية، ط١، منشورات دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر.
- صادق، مدحت (٢٠٠٧): أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، ط١، القاهرة، مصر.
- صقر، عمر (٢٠١٣): العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، ط١، منشورات الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- عبد الحميد، عبد المطلب (٢٠١٣): البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها، ط١، منشورات الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر.
- عبد المطلب، عبد الحميد (٢٠٠١): العولمة واقتصاديات البنوك، ط١، منشورات الدار الجامعية، القاهرة، مصر.
- العارضي، جليل كاظم (٢٠١٢): استراتيجيات الإدارة المالية، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

● القويز، عبد الله (٢٠٠٠): العمليات المصرفية والسوق المالية، ج (٣)، منشورات المؤسسة الحديثة للكتاب، بيروت، لبنان.

● كوكش، فلاح (٢٠١٢): أثر اتفاقية بازل٣ على البنوك الأردنية، معهد الدراسات المصرفية، مطبعة جانفي، عمان، الأردن.

● موسى، محمد إبراهيم (٢٠٠٨): اندماج المصارف ومواجهة آثار العولمة، ط١، منشورات دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.

● هيئة تخطيط الدولة (٢٠١٢): السياسات الاقتصادية ومقومات برنامج الإصلاح الاقتصادي القضايا المشتركة بين القطاعات، منشورات رئاسة مجلس الوزراء، دمشق، سورية.

٢ – أبحاث علمية ودوريات:

● اتحاد المصارف العربية (٢٠٠٠): *اندماج وتملك البنوك التطورات العالمية والنتائج*، ندوة اتحاد المصارف العربية القطاع المالي العربي في مواجهة عصر الاندماج والتملك، بيروت، لبنان.

● بو زعرور، عمار ودراوسي مسعود (٢٠٠٤): الاندماج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية/ حالة الجزائر، بحث مقدم في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية واقع وتحديات ٢٠٠٤/٣/٢٠، الجزائر العاصمة، الجزائر.

● بوزيان، محمد وحدو، فؤاد وعمر، عبد الحق (٢٠١١): البنوك الإسلامية والنظم والمعايير الاحترازية الجديدة، واقع وآفاق تطبيق لمقررات بازل٣، المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد والتمويل الإسلامي، النمو المستدام والتنمية الإسلامية الشاملة من منظور إسلامي، الدوحة، قطر، ديسمبر ٢٠١١.

● تيكر، سوات وآخرون (٢٠١٠): معيار كفاية رأس المال بازل/ دراسة تطبيقية على ثلاثة بنوك تركية، دراسة مقدمة في المؤتمر السنوي الحادي عشر لجمعية التمويل الدولي، جامعة اسطنبول، تركيا.

● جردات، زيد عبد الكريم والشبيل، سيف عبيد (٢٠١٤): مدى مساهمة المحاسبة الإدارية في اندماج المصارف التجارية، بحث قيد النشر في مجلة كلية المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.

● جانكير بيك، مها مصطفى (٢٠٠٥): المصارف العراقية بين خياري الرسملة والاندماج/ دراسة على عينة من المصارف التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

● الدباس، معتصم محمد (٢٠١٢): أثر الاندماج على أداء الشركات وأرباحها، بحث منشور في مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرون، العدد الثاني، يونيو٢٠١٢، عمان، الأردن.

● روفية، ضيف (٢٠٠٥): استراتيجية النمو المصرفي من خلال عمليات الاندماج، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.

● ريحان، خلود (٢٠٠٦): الدمج المصرفي للمصارف العاملة في فلسطين، تقييم تجربة دمج بنك القاهرة/عمان فرع المعاملات الإسلامية في البنك الإسلامي الفلسطيني، بحث مقدم في مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الانسحاب الإسرائيلي، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، (١٣-١٥) شباط، فلسطين المحتلة.

● الشلبي، فراس سليمان حسن (٢٠٠٣): أثر الاندماج في الأداء المالي دراسة تحليلية في عينة من المصارف الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

● الطيب، سعود موسى وشحاتيت، محمد عيسى (٢٠١١): تحليل قياسي لتطبيق كفاية رأس المال على ربحية البنوك التجارية/ حالة الأردن، بحث منشور في مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد (٣٨)، العدد (٢)، جامعة مؤتة وجامعة الأميرة سمية للتكنولوجيا، عمان، الأردن.

● عبد القادر، مطاي (٢٠١٠): الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي، بحث منشور في مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد (٧)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير، كسرة، الجزائر.

● عبد الكريم، نصر وأبو صلاح، مصطفى (٢٠٠٧): المخاطر التشغيلية حسب متطلبات بازل٢/ دراسة لطبيعتها وسبل إدارتها في حالة البنوك العاملة في فلسطين، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي السنوي الخامس، جامعة فيلادلفيا الأردنية، عمان، الأردن.

● قرة فلاح، فراس بشير (٢٠١١): دور الاندماج المصرفي في تحسين الكفاءة الاستثمارية، رسالة ماجستير غير منشورة، المعهد الوطني للإدارة العامة، ريف دمشق، سورية.

● قنوع، نزار وشريقي، طرفة وإسماعيل، رولا (٢٠٠٩): الاندماج المصرفي وضروراته في العالم العربي، مجلة جامعة البحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (٣١)، العدد (١)، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

● لاذقاني، بسمة محمد وليد (٢٠١٢): محددات وآفاق الاندماج المصرفي وإمكانية التطبيق على المصارف السورية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، حلب، سورية.

● مالك، عبد الله (٢٠١١): الجوانب القانونية والاقتصادية للدمج المصرفي دراسة مقارنة في القانون اللبناني والقانون المقارن، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد (٢)، المجلد (١)، بيروت، لبنان.

● مركز الدراسات المالية والمصرفية (٢٠١٣): تجنب عثرات ما بعد الاندماج المصرفي، العدد الأول، المجلد الخامس، عمان، الأردن.

٣- مواقع إلكترونية:

● بنك بيبلوس (٢٠١٥): الموقع الرسمي لبنك بيبلوس، الأرشيف، بيروت، لبنان.
WWW. bankpeplos.com

● بنك بيروت (٢٠١٤): الموقع الرسمي لبنك بيروت، الأرشيف، بيروت، لبنان.
WWW. bankberot.com

● – بنك سوسيتيه جنرال في لبنان (٢٠١٥): الموقع الرسمي لبنك سوسيتيه جنرال في لبنان، الأرشيف، بيروت، لبنان.
WWW. Socitegeneralebankinlbanon.com
● – بنك عودة (٢٠١٤): الموقع الرسمي لمجموعة عودة/سرادار، الأرشيف، بيروت، لبنان.
WWW. bankaudasaradar.com
● – دوام، طوخي (٢٠١٣): اندماج الشركات.. خسائر للمساهمين، مقالة منشورة في جريدة الراية، العدد (١٣)، الدوحة، قطر.

References

1- Books:

- Alexanded, C., & Elizabith, S. (2008). ***The professional Risk Management***, Guide to finance theory application, PRMIA, USA.

- Almond, J. (2009). ***Leadership Performance Appraisal System***, Paper in Conference of Performance Appraisal, The School District of Palm Beach County, USA.

- Basel Committee on Banking Supervision Basel I. (1988). ***International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards, A Revised Framework***, Bank for International Settlements , Basel, Switzerland.

- Basel Committee on Banking Supervision Basel III. (2011). ***A global regulatory framework for more resilient banks and banking system***s, Bank for International Settlements , Basel, Switzerland.

- Cussow, D. (2014). ***The New Merger Came***, N.Y., McGraw-Hill Book Co, Thomason South, western, USA.

- Drury, D. (2011). ***Modern bank management.*** A dissertation, Faculty of Banking, Massachusetts, USA.

- Kwan, D., & Eisenbeis, A. (2013). ***Bank Risk, Capitalization and Inefficiency***, Virginia Polytechnic Institute State University, Blacksburg, Virginia, USA.

- Mishkin, F. (2013). ***The Economic of Money***, Banking And Financial Markets, Addison Wesly, USA.

- Paul, C. (2008). ***Bank Merger***, John Wiley & sons, Ltd, England, UK.

- Pilloff, A., & Santomero, S. (2008). ***The Value Effects of Bank Merger and Acquisitions***. Policies Black Well, Massachusetts, USA.

- Polius, T. (2011). ***Basel (1 – 2 – 3) Impacts on the IIFS and the Role of the IFSB, World Bank Annual Conference on Islamic Banking and Finance***, Islamic Financial Services Board, BNM/RH/NT, USA.

- Ray H.., & Eric W. (2012). ***Managerial Accounting***, 2nd. Ed. Columbus, A Bell & Howell Company, USA.

- Richards, F. (2011). ***Preparing a Small Company for The Best Sale Price Merger and Acquisition***, Virginia Polytechnic Institute State University, Blacksburg, Virginia, USA.

- Ross, F. (2009). ***Fundamentals Of Corporate Finance***. 4th Ed, Richard D. Irwin, Inc, New York, USA.

- Spagnlo, S., Hartmann, D., & Carletti, N. (2007). ***Implications of the Bank Merger Wave for Competitive and Stability***, 7th Edition, South Western College Publishing, Inc, USA.

- Tambi, M. (2009). ***Impact of Mergers and Amalgamation on the Performance of Indian Banks***, ECON WPA Finance, Indian.

- Wiersma, W. (2004). ***Research in Economic***: An Introduction. University of Toledo, sixth edition.

- Wong, B. (2010). ***History of Banking Merger***. (2nd Ed.), Academic Press, San Diego, USA.

2- Researches:

- Agyenim, B., & Roberta, B. (2010). ***Integrating Management Accounting Systems in Mergers and Acquisitions: The Role of Management Accountants***, CIMA, Vol. (6), Issue (5), World Congress of Accountants USA.

-Ashkanasy, C. (2010). ***Banking Merger***, Academy of Management Review, Vol. (27), Minnesota University, USA.

- Beitel, P., & Schiereck, D. (2014). ***Value Creation at the Ongoing Consolidation of the European Banking Market***, Working Paper 05/01. University of Witten/ Herdecke, Presented at the X International Conference, On Banking and Finance, Tor Vergata University Rome.ec.5-7.2014, USA.

- Cai, Z. (2012). ***The new capital accord and the Chinese banking industry***, Journal of Banking Regulation, vol. 8, NO 3, USA.

- Murgia, M. (2012). ***Mergers and shareholder in European Banking***, Journal of Banking and Finance, Vol. (24), No. (3), USA. pp. 831-859.

- Murinde, V. (2006). ***The impact of Basel accord regulations on bank capital and risk behavior***, Evidence from the Middle East and North Africa (MENA) region, Working Paper, University of Birmingham.

- Mylonakis, J. (2006). ***the Impact of Bank Mergers and Acquisition on their Staff Employment and Effectiveness***, International Research Journal of Finance and Economics, Issue (3), Athens, Greece, USA.

- Quhafah, M. (2012). ***The Economic and social***, Barriers to Finical Consolidation the Cost of United Arab Emirates, Derasad, Vol. (29), No. (2) New York, USA.

- Saluja, S., & Roshan L. (2012). ***Impact of Merger on Financial Performance of Bank- A Case Study of HDFC Bank***, International Journal of Research in Finance and Marketing, Vol. (2), India.

-Thompson, R., & Dass, L. (2013). ***Type of Banking Merger***, Journal of Human resource management, Vol.(3), No. (7), New York, USA.

3- Websites:

- Basel Committee on Banking Supervision. (1996). ***Overview of the amendment to the capital accord to incorporate market risks***, (January 1996)

www.bis.com.

- Basel 2 Committee on Banking Supervision. (2007). ***History of the Basel Committee and its Membership, Bank for International Settlements***, Basel, Switzerland.

www.bis.com.

- Van Roy, P. (2011). ***Credit Ratings And the Standardized Approach to Credit Risk in Basel II***, European Central Bank, Working Paper, USA.

www.ecb.int

Abstract

The aim of the present study was to investigate the efficiency of three banking merging cases in Lebanon that happened between (2000-2004), By studying the differences in this data (assets value, ownership rights rate, rate of ownership rights to assets, rate of capital efficiency according to Bazel-1, rate of financial increase according to Bazel-3) using the (analytic descriptive approach)

The findings of the study were as follows:

1- The first case (the merging of Societe General Bank with Lebanese Recovery Bank in 2000): The findings of the statistical comparisons according to the data of (Bazel-1) (Bazel-3) showed that the differences between Societe General Bank and Lebanese Recovery Bank with respect to capital efficiency level were small before the merging. However, these differences started to appear in the post-merging stage. This indicated that the percentages of capital efficiency were statistically superior in favor of the stage after the merging process.This meant that the merging process was efficient and successful in achieving the goals of the bank in facing (insurance risks, risks of liquidity and capital, risks of interest and inflation, risks of markets...etc.).

2- The second case (the merging of Byblos Bank with Amro Bank in 2002): The findings of the statistical comparisons according to the data of (Bazel-1) (Bazel-3) showed differences ranged between (statistically insignificant to statistically significant) in capital efficiency level of Bayblos Bank and Amro Bank before the merging. These differences were statistically significant and started to appear in the post-merging stage. This indicated that the percentages of capital efficiency were statistically superior in favor of the stage after the merging process. This meant that the merging process was efficient and successful in achieving the goals of the bank in facing (insurance risks, risks of liquidity and capital, risks of interest and inflation, risks of markets...etc.).

3- The third case (the merging of Audi Bank with Saradar Bank in 2004): The findings of the statistical comparisons according to the data of (Bazel-1) (Bazel-3) showed that there were no statistically differences in capital efficiency level of Audi Bank and Saradar Bank before the merging. These differences were statistically insignificant and started to retreat in the post-merging stage. This indicated that the percentages of capital efficiency were not different in the stage after the merging process . This meant that the merging process had a limited efficiency and modest success in achieving the goals of the bank in facing risks.

The findings were discussed and explained in light of the theoretical literature and previous studies that are similar in some of their aspects to the present study. Also, a set of recommendations and researched were suggested from the core of the field findings.

Damascus University
Faculty of Economics
Department of Banks and
Insurance

The Effect of Banking Merger In Capital Efficiency

A Master in Financial and Banking Sciences

Prepared by:

Alaa Al-khouri

Supervision by:

Dr. Nawar Hashem

Academic year

2016-2017