الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الابراهيمي – برج بوعريريج –

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، الطور الثاني

ميدان: علوم اقتصادية، والتسيير وعلوم تجارية

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

الموضوع

دور الاندماج في تعزيز الأداء المالي والتنافسي للمؤسسات المصرفية

دراسة حالة اندماج بنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال

إعداد الطلبة:

- تركي حسين
- داش موسى

إشراف الأستاذ (ة)

الدكتور: بن معتوق صابر

نوقشت و أجيزت علنا بتاريخ 2023/06/14

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم و اللقب	الدرجة العلمية	الصفة
د / أوصغير لويزة	أستاذة محاضرة	رئيسا
د / بن معتوق صابر	أستاذ محاضر	مشرفا
د / بوعافية سمير	أستاذ محاضر	مناقشا

السنة الجامعية: 2022- 2023

شكر وتقدير

الحمد لله عز وجل أولا نشكره على عظيم نعمته، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى أله وصحبه أجمعين

نتقدم بخالص الشكر وعظيم التقدير و الامتنان الى الدكتور المشرف " **بن معتوق صابر** " الذي أشرف على هذه المذكرة

والذي لم يبخل علينا بتوجيهاته القيمة و صبره معنا طوال مدة انجاز العمل رغم انشغالاته الكثيرة، ونقول له جزاك الله كل خير.

شكر خالص لأعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة

كما نتقدم بالشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد لانجاز هذه المذكرة .

الإهداء

الى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب

إلى من كله أنامله ليقدم لنا لحظة سعادة

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

إلى القلب الكبير **(والدي العزيز)**

إلى من ارضعتني الحب والحنان

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء

إلى روح **(والدتي الحبيبة)**

تغمدها الله برحمته وأسكنها فسيح جناته

إلى زوجتي العزيزة وأبنائي

إلى كل عمال الضمان الاجتماعي

موسى

الإهداء

الى **الوالدين الكريمين ((أمي)) و ((أبي))** حفظهم الله

إلى زوجتي العزيزة و بناتي

" مريم/ إسراء"

إلى أخي وزوجته و ابنه " محمد مهدي " و كل أخواتي و أبنائهم وكل أفراد عائلتي

والى جميع زملائي و زميلاتي في الدراسة

إلى كل عمال وكالة البنك الوطني الجزائري

الى كل من علمني حرف طيلة مسيرتي التعليمية

حسين

ملخص:

تناولت هذه الدراسة موضوع "دور الاندماج في تعزيز الأداء المالي والتنافسي للمؤسسات المصرفية، وذلك بهدف معرفة مدى مساهمة الاندماج في زيادة والرفع من الأداء المالي و التنافسي للبنوك المندمجة ، ومن أجل تحقيق ذلك تمت دراسة تجربة اندماج البنك الأهلي الأردني مع بنك الأعمال.

و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها أن للاندماج البنكي أثر إيجابي في التحسين من الأداء المالي للبنوك، وذلك من خلال الآثار الإيجابية التي يحققها الاندماج ،كزيادة ربحية البنك، وكذا تخفيض تكاليف العمل البنكي الناتجة أساسا عن وفورات الحجم، زيادة الحصة السوقية وإنتاجية البنك، وكسب عمالة بنكية مؤهلة، وبالتالي فإن الاندماج البنكي يعتبر بمثابة الخيار الاستراتيجي الذي يزيد من القدرة التنافسية للبنوك المندمجة ،كما هو الحال بالنسبة للبنك الأهلي الأردني

الكلمات المفتاحية: الاندماج المصرفي، المؤسسات المصرفية ، الأداء المالي ،القدرة التنافسية، البنك الأهلي الأردني

Abstract:

This study dealt with the topic of "The Role of Merger in Enhancing the Financial and Competitive Performance of Banking Institutions , with the aim of knowing the extent of the contribution of merger to increasing and raising the financial and competitive performace banks .

The study found a set of results, the most important of which is that banking merger has a positive impact on improving and activating the financial performance of banks, through the positive effects that the latter has achieved for banks, such as increasing the bank's profitability, as well as banking costs resulting mainly from economies of scale, increasing market share and bank productivity. , and reducing and gaining qualified banking manpower, and therefore the bank merger is considered as a strategic option that increases the competitiveness of the merged banks.

***Keywords**: Banking merger, banking institutions, financial performance, competitivenesse. Jordan ahli bank*

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
- شكر وتقدير	I
- إهداء	III -II
- ملخص	IV
- فهرس المحتويات	VI - V
- فهرس الجداول	VII
- مقدمة	أ - هـ
الفصل الأول: مدخل نظري الى الاندماج والأداء المالي و التنافسي	
تمهيد	02
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الاندماج المصرفي	03
المطلب الأول: نشأة ومفهوم الاندماج المصرفي	03
الفرع الأول: نشأة الاندماج المصرفي	03
الفرع الثاني: تعريف الاندماج المصرفي	05
المطلب الثاني: أنواع الاندماج المصرفي وأسبابه	08
الفرع الأول: أنواع الاندماج المصرفي	08
الفرع الثاني: أسباب الاندماج المصرفي	11
المطلب الثالث: أهداف الاندماج المصرفي وأهم مراحل تنفيذه	12
الفرع الأول: أهداف الاندماج المصرفي	12
الفرع الثاني: مراحل الاندماج البنكي	14
المطلب الرابع: ضوابط ومحددات الاندماج المصرفي	16
الفرع الأول: ضوابط نجاح الاندماج المصرفي	16
الفرع الثاني: محددات الاندماج المصرفي	17
المطلب الخامس: نظريات الاندماج المصرفي وآثاره الاقتصادية	18
الفرع الأول: نظريات الاندماج المصرفي	18
أولا: نظرية تعظيم القيمة	18
ثانيا: نظريات الكفاية	19
ثالثا: نظرية بناء السيطرة	20
رابعا: نظرية المعلومات والإشارات	20
خامسا: نظرية الإزعاج أو القلق	20
الفرع الثاني: الآثار الاقتصادية لعملية الاندماج المصرفي	20
أولا :الأثار الاقتصادية الايجابية للاندماج المصرفي	21
ثانيا : الأثار الاقتصادية السلبية للاندماج المصرفي	22
المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي و التنافسي للمؤسسات المصرفية	23
المطلب الأول: مفهوم المؤسسات المصرفية	23

الفرع الأول: تعريف المؤسسات المصرفية	23
الفرع الثاني: أنواع المؤسسات المصرفية	27
المطلب الثاني: الأداء المالي للمؤسسات المصرفية	30
الفرع الأول : أساسيات حول الأداء المالي	31
أولا: تعريف الأداء المالي ومتطلباته	31
ثانيا: العوامل المؤثرة على الأداء المالي	33
ثالثا: أهداف الأداء المالي	35
رابعا: أهمية الأداء المالي	35
الفرع الثاني : تقييم الأداء المالي	36
أولا: تعريف تقييم الأداء المالي وعناصره	36
ثانيا: مصادر معلومات تقييم الأداء المالي وأسسه	37
ثالثا: متطلبات نجاح عملية تقييم الأداء وأهدافه	39
رابعا: خطوات ومراحل تقييم الأداء المالي	40
خامسا: كيفية تحسين مستوى عملية تقييم الأداء في المؤسسة	41
سادسا : مؤشرات قياس الأداء المالي للمؤسسات المصرفية	42
المطلب الثالث: مفهوم الأداء التنافسي لدى المصارف و معاييره	43
أولا : مفهوم الأداء التنافسي لد المصارف	43
ثانيا : معايير الأداء التنافسي لدى المصارف	43
ثالثا: دور اعتماد الاندماج في تطوير الخدمة المصرفية كرافد لتحسين القدرة التنافسية للمصارف	44
خلاصة الفصل الأول	45
الفصل الثاني: دراسة حالة اندماج بنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال	
تمهيد	47
المبحث الأول: دراسة تحليلية لبنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال	48
المطلب الأول : تقديم بنك الأهلي الأردني و بنك الأعمال	48
المطلب الثاني : دراسة المؤشرات المالية لبنك الأهلي الأردني و بنك الأعمال	52
المبحث الثاني : تقييم نتائج اندماج بنك الأهلي الأردني و بنك الأعمال	60
المطلب الأول : تقييم مؤشرات البنك الأهلي الأردني بعد الاندماج	60
المطلب الثاني : تحديد قيمة الأصول وتقييم الاندماج لكلا من البنكين	65
أولا: الآثار المترتبة لاندماج البنكين	65
ثانيا:تقييم عملية الاندماج للبنكين	66
ثالثا : الفوائد التي حققت من خلال عملية الاندماج	66
خلاصة الفصل الثاني	67
الخاتمة	69
قائمة المصادر والمراجع	73

فهرس الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
01	البيانات المالية للبنك الأهلي الأردني للفترة 1993-1994-1995	52
02	نسب البنك الأهلي الأردني للفترة 1993-1994-1995	53
03	البيانات المالية لبنك الأعمال للفترة 1993-1994-1995	56
04	النسب المالية لبنك الأعمال للفترة 1993-1994-1995	57
05	البيانات المالية لبنك الأهلي الأردني للفترة ما بعد الاندماج من 1997 الى 2003	60
06	البيانات المالية للبنك الأهلي الأردني للفترة ما بعد الاندماج من 2015 الى 2021	61
07	النسب المالية للبنك الأهلي الأردني للفترة ما بعد الاندماج من 1997 الى 2003	62
08	النسب المالية للبنك الأهلي الأردني للفترة ما بعد الاندماج من 2015 الى 2021	63

مقدمة

مقدمة:

تعتبر عمليات الاندماج بين البنوك ظاهرة عالمية باعتبارها أحد الإفرازات الأساسية للعولمة المالية ، أو ما يسمى بإعادة هيكلة وصناعة الخدمات، خاصة وأن إعادة الهيكلة هذه أحدثت تغيرات بنيوية في أعمال البنوك كتوسع أعمالها المصرفية وقيامها بخدمات مالية واستثمارية لم تكن تقوم بها في السابق، حيث تعتبر عملية الاندماج من المتطلبات المصرفية التي تقتضيها عملية تطوير أداء البنوك الصغيرة بزيادة قدرتها على النمو والاستمرارية في السوق، فضلا عن التطورات المتتالية في الثورة المعلوماتية والتكنولوجية، والتوجه نحو التكتلات الاقتصادية، الأمر الذي يدعو إلى تكوين وحدات مصرفية كبيرة الحجم تكون قادرة على المساهمة في عمليات التمويل، ووضع خطة التنمية اللازمة للاقتصاد.

يعتبر الاندماج المصرفي أحد المتغيرات المصرفية العالمية التي تزايد تأثيرها بقوة خلال الفترة الماضية، ولم تقتصر عمليات الاندماج على البنوك والمؤسسات المصرفية الأجنبية فقط، بل امتدت لتشمل حالات اندماج مصرفي بين المؤسسات المصرفية في الدول العربية، و ذلك لإدراكها مدى أهميته في القطاع المصرفي خاصة بوصفه خطا دفاعيا لتعزيز قدرتها التنافسية في مواجهة التكتلات المصرفية الأجنبية، ولكن معظم الاندماجات المصرفية العربية كانت إجبارية إذ هدفت في معظمها إلى انقاذ بعض المصارف من التعثر والإفلاس، وإن كانت هذه التجارب ناجحة في بعض الدول العربية، إلا أن اتجاه المصارف العربية إلى الاندماج تواجهه عدة صعوبات جعلت بعض الدول العربية تتخوف من الاعتماد عليه مثل الجزائر، يترتب على الاندماج زيادة القاعدة الرأسمالية للبنوك المندمجة مما يؤدي إلى كفاية ومتانة المركز المالي لها، فزيادة رأس المال للبنك الناتج عن الدمج والاعتماد عليه كمصدر للتمويل يعطي البنك القدرة على تحمل المخاطر المالية بصورة أكبر وترويج المشروعات وإدارة عملياته بنجاح، كما يمكنه من تجنب الأزمات والهزات المالية الشديدة وتقليص آثارها السلبية حيث أن زيادة متانة المركز المالي للمؤسسات المصرفية المندمجة يزيد من ربحيتها و من كفاءتها و بالتالي يحسن من أدائها المالي و يزيد من قدرتها التنافسية .

ومن بين المؤسسات المصرفبة العربية التي اعتمدت الاندماج بهدف زيادة مستوى أدائها المالي و التنافسي نجد اندماج بنك الأهلي الأردني و بنك الأعمال

أولا : إشكالية البحث:

مما سبق يمكننا طرح التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يمكن أن يساهم الاندماج المصرفي في تعزيز و تحسين الأداء المالي و التنافسي للمؤسسات المصرفية ؟ و ما هو واقع ذلك بالنسبة للبنك الأهلي الأردني و بنك الأعمال ؟

يتفرع عن الاشكالية الرئيسية السابقة الأسئلة الفرعية التاليــة :

1- ما المقصود بالاندماج المصرفي وما هي أبعاده؟

2- ما هو دور الاندماج المصرفي في تحسين الأداء المالي و زيادة القدرة التنافسية للكيانات المصرفية الجديدة ؟

3- هل أدت عمليات الاندماج التي قام بها البنك الأهلي الأردني الى تحسين مستوى الأداء المالي و التنافسي ؟

ثانيا : فرضيات الدراسة:

1- يعتبر الاندماج المصرفي عملية مصرفية إرادية متكاملة تتم بين مصرفيين أو أكثر بهدف تحسين القدرة التنافسية للكيان المصرفي الجديد الناتج عن ذوبان هذه المصارف في مصرف واحد.

2- يعمل الاندماج على تحسين الأداء المالي و زيادة القدرة التنافسية للكيانات الجديدة من خلال الأثار الايجابية التي يتركها الاندماج ، كتحسين مستوى الربحية و السيولة و زيادة القاعدة الرأسمالية

3- أدت عمليات الاندماج التي قام بها البنك الأهلي الأردني بتحسين أدائه المالي و التنافسي من خلال الأثر التعاوني أو التداؤبي (2 +2 =5)

ثالثا : أسباب اختيار الموضوع:

يرجع اختيارنا لهذا الموضوع لأسباب عدة أهمها:

- الرغبة والميول الشخصي لمعالجة هذه المواضيع لأنها تصب في صلب تخصصنا.

- محاولة التعرف على المستجدات الحديثة التي طرأت على بنوك العالم من اندماجات ، و أثرها على الأداء المالي و التنافسي

- معرفة الأثار الناجمة عن عمليات الاندماج المصرفي

- أهمية الاندماج المصرفي في تحسين الأداء المالي و زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات المصرفية .

- معرفة الآثار الناجمة عن عمليات الاندماج المصرفي.

رابعا : أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في كونها تمس قطاعا حساسا وفعالا في التنمية الاقتصادية، وتبيان أهمية الاندماج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية و رفع مستوى الأداء المالي للمؤسسات المصرفية في ظل البيئة الاقتصادية العالمية،و اسقاط ذلك على البنك الأهلي الأردني .

خامسا: أهداف الدراسة :

يمكن حصر أهداف هذا البحث فيما يلي:

- الإلمام بجميع جوانب الاندماج المصرفي، من تعريف وأنواع ودوافع الى جانب تحديد الآثار السلبية والإيجابية له.

- إبراز الجوانب المهمة للأداء المالي في المؤسسات المصرفية وذلك بالتعرض لمفهومه وأنواعه وعلاقته بالاندماج المصرفي.

- عرض أهم الاندماجات المصرفية للبنوك في العالم.

- إبراز أثر الاندماج في تحسين أداء المنظومة المصرفية ،والذي يكون متوافقا مع الرؤية الاستراتيجية الشاملة للمؤسسات المصرفية للنمو مستقبلا كما يكون معززا لخطط المصرف في هذا المجال لكي يستمر المصرف في تقديم أفضل العوائد لمساهميه.

سادسا : منهج البحث:

استخدمنا في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي ،من خلال وصف كل ما يتعلق بالاندماج المصرفي و الأداء المالي و التنافسي، و تحليل عملية اندماج البنك الأهلي الأردني مع بنك الأعمال و أثرها عل الأداء المالي و التنافسي

الدراسات السابقة:

على اختلاف الدراسات والبحوث سواء كانت مذكرات ماجستير أو أطروحات دكتوراه، والتي تناولت جانب من موضوعنا نذكر منها:

- ✓ دراسة زايد أبو موسى ، واقع و أفاق الاندماج المصرفي في البنوك التجارية الأردنية ،دراسة حالة البنك الأهلي الأردني و بنك الأعمال ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة الجزائر،2005-2006 ،هدفت هذه الدراسة الى التطرق الى كل ما يخص واقع الجهاز المصرفي الأردني و الاندماج المصرفي الذي حصل في الأردن و الفوائد التي حققتها البنوك المندمجة و ذلك لتعميم الفوائد و تفادي الخسائر في المستقبل ،و على القدرة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية. و توصلت هذه الدراسة الى أهم نتائج النتائج المتمثلة في أن عمليات الاندماج في الأردن في نوعين من الشركات :المساهمة العامة و ذات المسؤولية العامة بالاضافة الى اندماج فروع لوكالات داخلية مع شركات

أردنية .و أن عمليات الاندماج في الأردن لا يمكن اخضاعها لعمليات الاندماج الطوعي لأنها لم تكن نابعة عن رغبة ذاتية مع بعض الاستثناءات.

- ✓ دراسة بن معتوق صابر بعنوان " متطلبات الاندماج المصرفي كاستراتيجية لرفع مستوى أداء المنظومة المصرفية الجزائرية ، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية ،تخصص علوم اقتصادية،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة ،2016 - 2017 ، هدفت هذه الدراسة الى ابراز متطلبات و دور عمليات الاندماج المصرفي في تحسين أداء المصارف و زيادة قدرتها التنافسية ، و الأثار التي تتركها عمليات الاندماج على المصارف الجزائرية،و توصلت الدراسة الى أن الاندماج قرار استراتيجي و لنجاحه لابد من التدرج المرحلي في اتمامه ، و أنه لابد من مواصلة الاصلاحات المصرفية للبنوك الجزائرية لتمكينها من عمليات الاندماج و ذلك للرفع من أدائها المالي و زيادة قدرتها التنافسية و ذلك تحسين جودة خدماتها المصرفية المقدمة.
- ✓ دراسة ضيف روفية،بعنوان "استراتيجية النمو المصرفي من خلال عملية الاندماج"، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة منتوري قسنطينة ، الجزائر ، 2004 – 2005 . هدفت هذه الدراسة الى تقييم مدى امكانية اصلاح القطاعات المصرفية من خلال عمليات الاندماج و تحديد امكانية تجميع عمليات داخل الجهاز المصرفي الجزائري على ضوء مختلف التجارب العالمية ، و توصلت الدراسة الى أن الاندماج يعتبر أحد الحلول المثلى لتعزيز وضع القطاع المصرفي الجزائري اما داخليا لرفع رأسمالها و حجم موجوداتها ، أو خارجيا لرفع كفاتها الى مستوى البنوك العالمية .

التعليق على الدراسات السابقة :

تناولت الدراسات السابقة عمليات الاندماج المصرفي وأهميتها في تطوير وتحسين أداء المنظومة المصرفية ، ومنها ما تناول الاندماج المصرفي من ناحية تطبيقية بحتة ودراسة الآثار الفعلية المحققة نتيجة تطبيقه بين بعض المصارف، والنتائج المترتبة عليه، ومعرفة مدى رفع القدرات التنافسية من خلال عمليات الاندماج ،ومنها ما تناول عمليات الاندماج و تأثيره على القدرة التنافسية للبنوك ، و تأتي هذه الدراسة لتأكيد النتائج السابقة المتعلقة بعمليات الاندماج و أهميتها في تعزيز الأداء المالي و التنافسي للبنوك مع دراسة حالة اندماج البنك الأهلي الأردني و بنك الأعمال ، تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بحداثتها ، حيث تناولت الدراسة عملية الاندماج حتى سنة 2021

ثامنا : خطة الدراسة

قمنا بتقسيم خطة الدراسة الى فصلين، حيث سنتطرق في الفصل الأول الى نظريات حول الاندماج و الأداء المالي و التنافسي مبرزين في المبحث الأول مفاهيم أساسية حول الاندماج ، و سنتعرف في المبحث الثاني عن مفهوم الأداء المالي و طرق تقييمه و متطلبات نجاحه ، و كذلك الى مفهوم الأداء التنافسي و معاييره .

أما الفصل الثاني فخصصناه في دراسة حالة اندماج البنك الأهلي الأردني و بنك الأعمال ، و ذلك من خلال مبحثين ، حيث سنعرض في المبحث الأول دراسة تحليلية لبنك الأهلي الأردني الأردني و بنك الأعمال قيل الاندماج من خلال تقديم البنكين و دراسة المؤشرات المالية لبنك الأهلي الأردني الأردني و بنك الأعمال قبل الاندماج ، في المبحث الثاني سنقوم بتقييم نتائج الاندماج و ذلك من خلال تقييم مؤشرات البنك الأهلي الأردني بعد الاندماج و كذا الأثار المترتبة عن الاندماج و تقييم العملية بالاضافة ال الفوائد المحققة منها .

الفصل الأول

مدخل نظري الى الاندماج والأداء المالي والتنافسي

تمهيد:

أصبحت عملية الاندماج البنكي ظاهرة عالمية تأثرت بها معظم البنوك في العالم، وهذا لاعتبارها أحد النواتج الأساسية للعولمة الأمر الذي جعل من الاندماج البنكي ضرورة حتمية للبنوك الصغيرة لزيادة حجمها واستمرارها في السوق البنكية، وزيادة ربحية البنوك الكبيرة، فقرار الاندماج يعتبر منعرج هام وخطوة حاسمة للبنوك المندمجة لذا حتى يكون القرار صائبا والاندماج ناجحا لابد من توفر جملة من الشروط والمحددات، ومن أجل تحقيق الاندماج يلزم الأمر المرور بمراحل واعتماد مناهج و مجموعة من الأساليب والطرق لتنفيذ عملية الاندماج، لأن نجاح الاندماج سيعود بالفائدة الكبيرة على البنوك المندمجة على المدى القريب والبعيد.

لذا سنحاول في هذا الفصل الإلمام بمختلف الجوانب الهامة والمتعلقة بالاندماج البنكي والأداء المالي و التنافسي ، وهذا من خلال المبحثين التاليين:

- **المبحث الأول:** مفاهيم أساسية حول الاندماج المصرفي؛
- **المبحث الثاني:** الأداء المالي و التنافسي للمؤسسات المصرفية.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الاندماج المصرفي

أصبحت ظاهرة الاندماج بين المصارف والمؤسسات المالية مثيرة للانتباه، كونها قد تعاظمت مؤخرا إلى درجة وصفها بأنها ظاهرة العصر ولغة عالم اليوم، كما أنها أصبحت مطلبا ملحا من جانب كثير من المنظمين والمتعاملين في اسواق المال، إذ تشهد الأسواق المصرفية الدولية عمليات كثيرة وبأحجام كبيرة.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الاندماج المصرفي

نتناول في هذا المطلب الجذور التاريخية للاندماج، بالإضافة إلى معرفة مختلف المفاهيم الأساسية للاندماج.

الفرع الأول: نشأة الاندماج المصرفي

تشير الكتابات الأولية أن فكرة الاندماج المصرفي فكرة قديمة يتم تناولها عبر المراحل التالية:[1]

- **المرحلة الأولى (1893- 1904):** ارتبطت هذه الموجة بالثورة الصناعية حين ظهرت التكتلات الدولية خلال فترة الستينات حتى الثمانينات من القرن التاسع عشر، وكان الباحثون المبكرون لديهم القليل من التوثيق الرسمي حول الموجة الأولى في الولايات المتحدة الأمريكية والبداية كانت بعد الذعر المالي لسنة 1893، وبلوغ قمة ذروة الاندماج السنة 1893 حين اختفى أكثر من 401 مؤسسة مالية.

وفي هذه الموجة حصلت الاندماجات الأفقية والرأسية التي خلقت عمالقة الشركات الأساسية في مجال الحديد والصلب و الهواتف والنفط والتعدين و السكك الحديدية، أما الموجة الأولى في بريطانيا فكانت قليلة حتى سنة 1914 والمعلومات المتوفرة كان أبرزها إنشاء شركة يونايتد كوليريز عن طريق دمج ثماني شركات صغيرة، وقياس شركة جيه في كونس باندماج ثلاث شركات مماثلة ومن ثم السيطرة على 16 مصنعا من أفضل المصانع في هذه التجارة، إضافة إلى امتلاكها 60 فرعا.

أما نهاية هذه الموجة في الولايات المتحدة الأمريكية فبدأ من الآثار السلبية التي انعكست على الفقراء والأغنياء معا، بعد تثبيت الأسعار عن طريق الاحتكارات الناجمة عن عمليات الاندماج، وتطور الأمر إلى تقديم شكوى إلى المحاكم التشريعية والوطنية، ثم الاضطرابات التي أحدثها عمال الفحم والفولاذ، ورافق ذلك الإخفاق الذي لحق بحركة الاندماج، فمن بين 328 صفقة أخفق نحوي 154، وكان من أسباب ذلك رشوة المشرعين القانونيين للإنجاح الصفقات و انتشار عمليات السرقة، وهو الأمر الذي دفع بالمسؤولين إلى إصدار " قانون شيرمان scherman autritrust act " الذي عزز سنة 1913 بإصدار قانون كلينتون لوقف الفساد الإداري.

[1]- مطاي عبد القادر، "الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي"، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد 07، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، جوان 2010، ص 106 – 110.

إن محصلة تلك التطورات كانت ظهور دلالات الأزمة المالية خلال فترة (1904 - 1907) إذ حفض الجهاز المصرفي رؤوس الأموال المعروضة إضافة إلى انخفاض أسعار المعادن والمواد الأولية، إثر محاولة احتكار المواد الأولية وانعكست تلك الأزمة على بورصة نيويورك فانخفض مؤشر الأسهم من 35% في الربع الثالث من سنة 1907 إلى 20% في الربع الرابع من نفس العام، فأدى ذلك إلى إعلان أكبر مصرف في الولايات المتحدة الأمريكية " ناشيونال بنك أو كومارز National bank of comars " إفلاسه، مما أدى بالمودعين إلى التسارع في سحب إيداعاتهم ، ثم توالت الإفلاسات وتوقفت المصارف عن الدفع إلى أن أوضعت الحرب العالمية الأولى وسلسلة الاندماجات المصرفية التي تلتها نهاية هذه الموجة.

- **المرحلة الثانية (1919 - 1929):** حصلت في هذه المرحلة اندماجات متزايدة بين الصناعات التي كونت خلال المرحلة الأولى، وكان الحافز الرئيسي لهذه الموجة التكامل العمودي (الاندماجات العمودية) المرتبطة بالفوائد المتعلقة بالإنتاج الكبير، وما يحققه من فوائد متعددة من أبرزها النجاح في حماية براءة الاختراع والحفاظ على العلامات التجارية وتجميع رؤوس الأموال، وقد انتشرت تلك الاندماجات في الصناعات المتخصصة في معالجة الأغذية والكيمائيات والتعدين والسيارات، وبما أن قانون " شيرمان " و قانون " كلينتون " كانا يقتصران على الاندماجات الأفقية، و يتصديان للمساوئ السلبية التي تترتب على هذا النوع من الاندماجات، وهو ما مثل حافزا للصناعات التي جربت الاندماجات خلال الموجة الأولى باللجوء إلى التكامل العمودي، ولم تخرج الصناعة المصرفية من هذه التطورات و اندفعت باتجاه الاندماج حيث تشير البيانات إلى تقلص عدد المصارف من 30419 سنة 1921 إلى 25113 سنة 1929.

وفي هذا الوقت كانت بريطانيا تحقق اندماجات أفقية توازي الاندماجات العمودية في الولايات المتحدة الأمريكية، وفي هذا الوقت كانت بريطانيا تحقق اندماجات أفقية توازي الاندماجات العمودية في الولايات المتحدة الأمريكية، ومن أبرزها تشكيل شركة أي سي أي ICI من أربع شركات كيميائية.

انتهت هذه الموجة إثر أزمة سنة 1929 التي تعد من كبرى الأزمات الاقتصادية من حيث العمق و الخطورة، نظرا لما حلقته من انعكاسات اقتصادية و سياسية على صعيد النظم الاقتصادية العالمية.

- **المرحلة الثالثة (1955 - 1987):** تقف الأسباب التقليدية السابقة وراء هذه الموجة إضافة إلى الأسباب الجديدة التي ظهرت بعد التدهور الاقتصادي نتيجة الحرب العالمية الثانية ومحاولة التوافق مع الظروف الجديدة في مقدمتها أن القيمة الحقيقية لمئات الشركات لا تعكس القيمة الموجودة في السوق آنذاك و خصوصا في ظل الثورة الكينزية التي أدت إلى التزام معظم الحكومات الأوربية الغربية بالتوظيف والاستخدام، وهو ما قلل من الاندماجات الدفاعية المواجهة حالات التدهور التي حصلت أثناء الحرب العالمية الثانية.
- **المرحلة الرابعة (1988 -1997):** بدأت خلال الربع الثالث من سنة 1992 إثر نتائج حرب الخليج الثانية، إذ كانت في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا والدول الصناعية الأخرى مشكلات في الميزانيات الحكومية فاضطرت إلى إجراء تخفيضات في نفقات الدفاع وفي الوقت نفسه أجير الكثير من الصناعات

العسكرية على الدخول في موجة من الاندماجات والتوجه، وقد ارتبطت هذه الفترة بسياسات التحرير وثورة المعلومات و الاتصالات وهو ما يبرر بداية تاريخ جديد في الاندماج فظهرت عدة اندماجات مصرفية في تلك الفترة.

ففي أوروبا بدأت الاندماجات إلى تراجع عدد المصارف في فرنسا من 801 مصرفا سنة 1990 إلى 626 بنك عام 1994، وخلال نفس الفترة تراجع عدد المصارف الهولندية من 153 مصرف إلى 127 مصرف، أما إيطاليا فقد انخفض عدد مصارفها من 1065 مصرف إلى 1003 مصرف، أما اسبانيا تراجع عدد المصارف فيها من 362 إلى 31، واستمر تنامي حجم عمليات الاندماج في أوروبا في سنوات التسعينات، حيث تسير التقديرات إلى أن قيمة هذه العمليات قد تجاوزت 400 مليار دولار سنة 1997.

أما الولايات المتحدة الأمريكية فقد شهدت عمليات اندماج كثيرة بحيث انخفض عدد المصارف من 8700 سنة 1992 إلى 7000 مصرف سنة 1998.

أما في الدول العربية فقد شهدت هذه الفترة 16 حالة اندماج شملت المصارف في السعودية، تونس، عمان، الأردن، مصر ولبنان.

- **المرحلة الخامسة (1998 – الى يومنا هذا)**: في النصف الأول من سنة 1998 تم الإعلان عن صفقة اندماج بقيمة ترليون دولار مساويا بذلك كل الصفقات التي أنجزت عام 1997 وساعد على ذلك زيادة كفاءة الاتصالات والقضاء على صعوبة اللغة المالية الموحدة باستخدام اللغة الإنجليزية، وهو ما دفع إلى تخطي الحدود الإقليمية والقارية خصوصا بين الدول المتقدمة نفسها.

الفرع الثاني: تعريف الاندماج المصرفي

يعد الاندماج المصرفي أحد الاتجاهات الحديثة لتكوين مصارف كبيرة، وقد أصبح هذا الاتجاه سمة بارزة في الحياة الاقتصادية وإن اختلفت الأسباب والأهداف والمبررات الداعية للاندماجات التي تشهدها المنشآت الصناعية والتجارية والمؤسسات المالية الوسيطة الأخرى فضلا عن المصارف، فقد أصبح الاندماج من المتغيرات المصرفية العالمية الجديدة الذي تزايدت بقوة وبشكل خاص خلال النصف الثاني من التسعينات.

لقد تعددت وتنوعت مفاهيم الاندماج المصرفي في مجال اقتصاديات البنوك ونجد في هذا المجال ثلاثة مصطلحات هي: الاندماج والدمج والاستحواذ سنوضحها كما يلي:[1]

أولا: الدمج المصرفي:

ويقصد به اتحاد مصرفين أو أكثر تحت إشراف حكومي أو تنظيمي رقابي من طرف السلطات النقدية.

[1]- خليل الهندي، أنطوان الناشف، "العمليات المصرفية والسوق المالية . دمج المصارف ، الجزء الثالث، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2000، ص 12.

ثانيا: الاستحواذ:

يعني انضمام بنكين أو أكثر، بنك كبير وآخر صغير، والأخير يذوب في البنك الكبير ويحمل اسمه في الغالب، وتضاف أصول وخصوم البنك المندمج إلى أصول وخصوم البنك الدامج.

ثالثا: الاندماج:

وهو المفضل استخدامه لأنه أصبح مبنيا على التحالف والتعاون المنافس،و بالتالي مبني على توافق ارادة البنوك على الاندماج ، وهو بذلك أداة تواصل للتكيف مع متطلبات التواجد والوجود.

وعليه يمكن تعريف الاندماج المصرفي على أنه: اتفاق يؤدي إلى اتحاد بنكين أو أكثر وذوبانهما إراديا في كيان مصرفي واحد ويكون الكيان الجديد ذو قدرة أعلى وفعالية أكبر على تحقيق أهداف كان لا يمكن أن تتحقق قبل إتمام عملية تكوين الكيان المصرفي الجديد.

ويعني الاندماج المصرفي انتقال وضع تنافسي معين إلى وضع تنافسي أفضل ،وهو يحاول أن يحقق ثلاثة أبعاد تتمثل في:

- المزيد من الثقة والطمأنينة والأمان لدى جمهور العملاء والمتعاملين.
- خلق وضع تنافسي أفضل للكيان المصرفي الجديد تزداد فيه القدرة التنافسية للبنك الجديد وفرص الاستثمار وإدارة الموارد والدخل الجديد بشكل أكثر كفاءة وفعالية وإبداع.
- إحلال كيان إداري جديد أكثر خبرة ليؤدي وظائف البنك بدرجة أعلى من الكفاءة، ومن ثم يكتسب الكيان المصرفي الجديد شخصيته.

كما يمكن تعريف الاندماج المصرفي من الناحيتين:

- **اللغوية:**

« الاندماج في اللغة مصدر مشتق من الفعل الثلاثي المجرد دمج، ويقال دمج الليل دموجا أي أظلم ودمج على القوم أي دخلهم بغير استئذان، ودمج الشيء أي دخل في غيره واستحكم فيه، وكذلك أدمج الشيء أي لفه في ثوبه »[1].

[1]- مطاي عبد القادر، مرجع سابق ،ص 111

- **الاصطلاحية:**

« هو عبارة عن عقد يقوم على الإرادة بين شركتين أو أكثر بمقتضاها يتم اتفاقهما على وضع أموالهما وأعضائهما في شركة واحدة ».[1]

وأيا كانت طريقة الاندماج، بالامتصاص، بالتجمع، بالتوحيد، بالضم، فإنه يقوم على أربعة عناصر:

- شركتان أو أكثر قائمتان قبل الاندماج

- اتفاقية اندماج تربط بين الشركات المعنية

- وضع كافة الشركاء لحصصهم في هذه الشركات مجموع مشترك

- فناء الشخصية المعنوية للشركة المندمجة.

وعموما يمكن تعريف الاندماج البنكي كما يلي:

« هو اتفاق بين بنكين أو أكثر وذوبانهما إداريا في كيان بنكي واحد، بحيث يصبح الكيان الجديد ذو قدرة عالية وفعالية كبيرة لتحقيق أهداف لا يمكن أن تتحقق قبل إتمام عملية تكوين الكيان البنكي الجديد».[2]

« هو عملية بنكية تكاملية إدارية بهدف زيادة القدرة التنافسية للكيان البنكي الجديد الناتج من ذوبان بنكين معا عن طريق الاندماج، والمكون من كيانين متقاربين ومتفقين في الحصول على منافع أكبر لكليهما بعد الاندماج، حيث يكون الكيان الجديد ذو قدرة أعلى وفعالية أكبر على تحقيق أهداف كان لا يمكن أن تتحقق قبل إتمام تكوين الكيان البنكي ».[3]

وكتعريف شامل للاندماج البنكي يمكن القول أنه اتحاد بنكين أو أكثر تحت إدارة واحدة في شكل كيان جديد، يكون أكبر حجما وذو قدرة أعلى، من أجل تحقيق أهداف يصعب تحقيقها قبل الاندماج، وقد يكون الاندماج إما بزوال كل البنوك المندمجة وظهور بنك جديد، أو زوال بنك واحد أو أكثر إما إراديا أو لا إراديا والاندماج في بنك آخر».

[1]- محمد محرز، اندماج الشركات من الوجهة القانونية، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للنشر و التوزيع، القاهرة، 1997، ص 25.

[2]- Audrey Aslanoff, La Perception De La Performance Des Fusions Et Acquisitions Dans Le Secteur Bancaire, En Vue De L'optention Du Doctorat En Science De Gestion, Université De Nice Sophia - Antipolis, Paris, 2013, P:47.

[3]- مطاي عبد القادر، مرجع سابق، ص: 111.

المطلب الثاني: أنواع الاندماج المصرفي وأسبابه

الفرع الأول: أنواع الاندماج المصرفي

تتعدد وتتنوع طرق الاندماج المصرفي وذلك نظرا لتنوع الأساليب والدواعي والدوافع والظروف والأهداف المستقبلية من عملية الاندماج، ومن ثم فإن مجمل هذه العناصر تجعل للاندماج المصرفي أنواعا متعددة ولكل نوع منها دواعي استخدام، وفيما يلي تفصيل هذه الأنواع:[1]

1. الاندماج المصرفي من حيث طبيعة نشاط الوحدات المندمجة:

تتعدد أنواع الاندماجات المصرفية الناتجة عن ارتباط مصرفين معا سواء يعملان في نفس النشاط أو في أنشطة مختلفة إضافة إلى تشابه واختلاف الخدمات التي يقدمها كل منها، وينقسم هذا النوع من الاندماج إلى ثلاثة أنواع هي:

أ) الاندماج المصرفي الأفقي (Horizontal Merger):

يتم هذا النوع من الاندماج بين مصرفين أو أكثر يعملان في نفس نوع النشاط أو الأنشطة المترابطة فيما بينهما، مثل المصارف التجارية أو مصارف الاستثمار والأعمال أو المصارف المتخصصة وغيرها، وينتج عن هذا النوع من الاندماج زيادة الاحتكارات في السوق المصرفية، وذلك بسبب تزايد الاندماجات بين المؤسسات العاملة في نفس النشاط مثل ما حدث في الولايات المتحدة الأمريكية خلال الستينيات مما دفع السلطة التشريعية أن تسن قوانين تمنع حدوث مثل هذه الاحتكارات.

ب) الاندماج المصرفي الرأسي (Vertical Merger):

يتم هذا النوع من الاندماج بين عدة مصارف صغيرة في المناطق المختلفة والمصرف الرئيسي في المدن الكبرى أو العاصمة بحيث تصبح هذه المصارف الصغيرة وفروعها امتدادا للمصارف الكبيرة.

ج) الاندماج المصرفي المتنوع (المختلط) (Conglomerate Merger):

يحدث هذا النوع من الاندماج بين مصرفين أو أكثر يعملان في أنشطة مختلفة غير مرتبطة فيما بينها، مثل الاندماج بين إحدى المصارف التجارية وإحدى المصارف المتخصصة أو بين إحدى المصارف المتخصصة وإحدى مصارف الاستثمار والأعمال، وهذا النوع من الاندماج يحث على عملية التكامل في الأنشطة بين المصارف، وكذلك يؤدي إلى مزيد من الخدمات إلى العملاء مما يكسبها مزايا تنافسية كبيرة.

[1]- بركان زهية، "الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، البليدة، العدد الثاني، 2011، ص 176-178.

2. الاندماج المصرفي من حيث العلاقة بين أطراف عملية الاندماج:

وينقسم إلى ثلاثة أنواع:

أ) الاندماج الودي (الإرادي): (Friendly Merger):

ويتم من خلال تطابق الإرادة والتفاهم المشترك بين مجالس إدارات المصارف المشاركة في عملية الاندماج وبهدف تحقيق المزايا والفوائد من الاندماج المصرفي الودي.

ب) الاندماج المصرفي الإجباري (القسري): (Compulsory Merger):

يحدث هذا النوع من الاندماج عن طريق السلطات النقدية (المصرف المركزي) عندما يكون هناك مصرف متعثر مما يستلزم الأمر إدماجه في أحد المصارف الناجحة أو القوية، وكما يجب اللجوء للدمج الإجباري بصفة استثنائية طبقا لظروف تحددها السلطات النقدية للدولة من أجل خدمة الاقتصاد الوطني بشكل عام، وقطاعها المصرفي بشكل خاص، ومثل هذا النوع من الاندماج يستخدم كمحطة نهائية لتنقية المصارف المتعثرة أو التي على وشك الإفلاس والتصفية، ولكي يتحقق هذا النوع من الاندماج يجب أن يصاحبه حوافز ومزايا مثل الإعفاءات الضريبية ومنح المصرف الدامج القروض المساعدة مقابل تعهده بتحمل كافة الالتزامات الخاصة بالمصرف المدمج.

ج) الاندماج المصرفي العدائي: (Hostile Merger):

يتم هذا النوع من الاندماج دون موافقة أو رغبة المصرف المستهدف لذلك، وبذلك فإن الشركات أو المصارف الناجحة والقوية في السوق تضع أنظارها تجاه هذه الشركات أو المصارف الضعيفة للاستيلاء عليها بهدف تغيير الإدارة الضعيفة بإدارة قوية وناجحة.

3. معايير أخرى للاندماج المصرفي:

يقسم الاندماج المصرفي طبقا لبعض الدلالات والشواهد العملية و التجريبية، وبذلك توجد في هذا الإطار عدة أنواع من الاندماجات المصرفية تتمثل في

أ) الاندماج بالابتلاع التدريجي:

يحدث هذا النوع من الاندماج من خلال ابتلاع مصرف لمصرف آخر تدريجيا ومن خلال شراء فرع أو فروع معينة للمصرف المراد الاستحواذ عليه، ثم بعد فترة يتم شراء فرع آخر وهكذا إلى أن يتم ابتلاع أو شراء كافة الفروع والوحدات الخاصة بهذا المصرف، ويكون ذلك سواء في السوق المصرفية العالمية أو المحلية.

ب) الاندماج بالحيازة والنقل للملكية:

يقوم هذا النوع من الاندماج على شراء أسهم المصرف المراد دمجه وذلك بشكل تدريجي أو فجائي وفقا للقدرة المالية المتوفرة للمصرف الدامج، ومدى إمكانية ورغبة حاملي أسهم المصرف المندمج في عرضها للبيع، والتخلص منها وذلك وفقا للقوانين والتشريعات المعمول بها في الدولة.

ج) الاندماج بالامتصاص الاستيعابي:

يتم هذا النوع من الاندماج من خلال شراء عمليات مصرفية في المصرف المراد دمجه مثل العمليات الخاصة بمحافظ الأوراق المالية وعمليات الائتمان والمشتقات المصرفية وبشكل متتابع حتى يتخذ قرار الاندماج النهائي.

د) الاندماج بالضم:

يقوم هذا النوع من الاندماج على ضم مصرفين أو أكثر، وينتج عنه ظهور كيان مصرفي له شخصية اعتبارية مستقلة ويحمل اسم جديد ويقوم على مجلس إدارة موحد للمصرف الجديد.

هـ) الاندماج بالمزج:

يحدث مثل هذا النوع من الاندماج عن طريق مزيج متفاعل بين مصرفين أو أكثر ليخرج لنا كيان مصرفي جديد ناتج من خليط بين مصرفين أو أكثر، ومن ثم فإن المصرف الجديد الناتج من عملية الاندماج بالمزج يحمل اسما جديدا وعلاقة تجارية جديدة ووضع جديد وحصة في السوق المصرفي أكثر من الوضع القديم.

و) الاندماج القهري الفوري:

يحدث هذا النوع من الاندماج بقرار حكومي أو من جانب سلطة عليا تنظيمية تملك من القوة ما يجعلها تفرض على المصارف هذا القرار وعدم معارضتها له، وهو أحيانا يكون حلا المشكلة خطيرة يعاني منها المصرف الذي تم إدماجه قهرا.

ومن بين الأشكال القانونية للاندماج المصرفي نجد:[1]

1) الدمج أو الاندماج القانوني:

ومثال الدمج أو الاندماج القانوني Marger أن يندمج المصرف "أ" مع المصرف "ب" أتنتهي الشخصية المعنوية المستقلة للمصرف الأول ويستمر المصرف الثاني بشخصيته السابقة مقابل استبدال جميع أسهم المصرف المندمج بأسهم المصرف الدامج، ويصبح المصرف المندمج بمثابة جزء من أجزاء المصرف الدامج.

[1]- مهيب محمد زايدة مواقع الدمج المصرفي في فلسطين ومحدداته"، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، قسم المحاسبة، الجامعة الإسلامية،غزة ، ص 38 -40

2) التوحيد القانوني:

يشبه التوحيد القانوني consolidation الشكل القانوني السابق (الدمج أو الاندماج القانوني) في أنه يتم بموجب ضوابط قانونية تتعلق بإعادة التنظيم، لكن هناك فرقا رئيسيا بينهما وهو أنه في حالة التوحيد القانوني هذه يتوحد المصرفان "أ" و "ب" في مصرف جديد "ج" مثلا، وتلغي الشخصية المعنوية لكل من المصرفين "أ" و "ب"، ويصدر المصرف الجديد "ج" سهم جديدة لكل من المصرفين المندمجين "أ" و "ب".

ففي حالة التوحيد القانوني تزول الشخصية المعنوية لكلا المصرفين من الوجود حيث يتم ضم كافة مواردهما واتحادهما في وحدة واحدة جديدة بحيث يصبح الناتج كيانا واحدا له شخصية اعتبارية مستقلة جديدة عن المصارف التي اتحدت وفقدت بالتالي شخصيتها الاعتبارية المستقلة

3) الدمج عن طريق شراء أسهم المصرف المندمج (الاستحواذ):

في هذه الحالة يقوم أحد المصارف بشراء غالبية الأسهم صاحبة حق التصويت لمصرف أخر، ويكون دافعه في ذلك هو الاستحواذ والسيطرة على إدارة هذا المصرف، في حين يحتفظ كلا المصرفين بشخصيته المعنوية المستقلة، ويطلق على المصرف المندمج اسم الشركة التابعة، بينما يطلق على المصرف الدامج باسم الشركة القابضة.

الفرع الثاني: أسباب الاندماج المصرفي

لقد شهدت فترة التسعينات تطورات عالمية هائلة ومتسارعة شكلت أهم أسباب الاندماج المصرفي والتي يمكن إجمالها فيما يلي:[1]

- اتفاقيات تحرير تجارة الخدمات المصرفية ضمن منظومة تحرير تجارة الخدمات منظمة التجارة العالمية.
- تزايد الاهتمام بمعيار كفاية رأس المال في البنوك والقرارات المتتابعة للجنة بازل من أجل تحديد الحدود الدنيا لرأس المال اللازم لمواجهة البنك لمخاطر الائتمان.
- سياسة الإصلاح الاقتصادي والتحول نحو اليات واقتصاديات السوق والتحرر بذلك من قيود المنافسة.
- تراجع الفكر السائد أن عمليات الاندماج المصرفي هي تكتلات مضادة للمنافسة وعليه أصبحت كل أنواع الاندماج مقبولة.
- تنويع محفظة الأوراق نتيجة تجميع الموارد وتوظيفها بشكل أوسع
- تزايد وتيرة الاتجاه نحو البنوك الشاملة داخل الصناعة المصرفية
- التغيرات الكبيرة على الساحة النقدية العالمية خاصة مع ظهور عملة الأورو وتزايد حدة المنافسة بين العملات الثلاث

[1]- ضيف روفية، استراتيجية النمو المصرفي من خلال عملية الاندماج ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2004 – 2005 ، ص 65-66.

- الاهتمام المتزايد بالابتكارات والاكتشافات المالية وتفاقم درجة التعامل بالمشتقات وزيادة الإنفاق على أقسام البحث و التطوير و الدور الكبير الذي خلفته الأزمات المالية والاقتصادية كأزمة المكسيك ودول جنوب شرق أسيا.

- الدافع التنظيمي لدى السلطات النقدية التي تفرض مثل هذه التجميعات للحفاظ على سلامة الجهاز وتفادي حدوث الهزات المصرفية

- تحقيق مزايا عديدة ومتنوعة تتجمع في تحقيق وفرات الحجم لتحسين الربحية، زيادة القدرة التنافسية و بالتالي القدرة على مواجهة المخاطر المصرفية

- التكنولوجيا التي دعت الدول النامية لفتح باب الاستثمار أمام مثل تلك الشركات.

المطلب الثالث: أهداف الاندماج المصرفي وأهم مراحل تنفيذه

فيما يلي نذكر أهم أهداف عمليات الاندماج و مراحل تحقيقه:

الفرع الأول: أهداف الاندماج المصرفي

إن التحديد الواضح والدقيق الأهداف الاندماج البنكي لابد أن يساعد القائمين على عمليات الاندماج أو متخذي قراره في تحديد وفهم الدوافع والأسباب الأساسية للاندماج وكيفية القيام بالاندماج والوقت المناسب لذلك، وعليه فقد أشار بعضهم إلى أن الأهداف الاندماج البنكي بغض النظر عن طبيعتها وعددها تكمن في جانبين أساسيين هما:[1]

« ترقب أرباح إضافية تنتج عن عملية الاندماج لأن ما يحمل البنكين على الاندماج فيما بينهم هو أن يفوق أرباح البنك الجديد حصيلة جمع أرباح كل من البنكين السابقين على حدة، و أن ترتفع قيمة السهم في البنك الجديد أو الاثنين معا عما كانت عليه في كل منهما على حدة ».[2]

وفي إطار هذين المحورين قدم العديد من الباحثين والدارسين جملة من الأهداف والتي سوف نتطرق إلى أهمها فيما يلي:

- ✓ هدف تحقيق أرباح إضافية تنتج عن عملية الاندماج: « تسعى البنوك من وراء اندماجها إلى تحقيق هدف أساسي وهو تحقيق أرباح إضافية والناتجة عن عملية الاندماج، حيث يتوقع أن تفوق أرباح البنك الجديد والناتج عن الاندماج حصيلة أرباح كل من البنكين السابقين على حدة» .

[1]- جودت جعفر خطاب، إعادة هيكلة المصارف، دراسة تطبيقية، الطبعة الأولى، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 76.

[2]- مهيب محمد زايدة، مرجع سابق ، ص 39

✓ هدف الاجتياح للأسواق العالمية وامتلاك مزايا تنافسية فيها: « حيث يقوم البنك الدامج بتبني استراتيجية التوسع والانتشار، وفي الوقت ذاته تقوية مكانته في السوق، حيث يعمل البنك الدامج على الاستحواذ على بنوك كبيرة رائدة وقائدة في السوق المحلي أو الدولي المراد اجتياحه إلى جانب بنوك أخرى متوسطة الحجم والصغيرة، ودمجها بعد إعدادها وتهيئتها لعملية الاندماج، ويتضمن تحقيق الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية والتي تتحقق أيضا عن طريق:[1]

- تحقيق التواجد في الأماكن المختلفة في العالم؛
- تحقيق الانتشار في الأماكن المختلفة في العالم؛
- تحقيق التوزيع التناسبي للمخاطر والتوزيع النوعي للأنشطة »؛.

✓ هدف التوزيع والتنويع للمخاطر والانتشار: « يساعد الاندماج البنكي البنوك المندمجة على توسيع شبكة فروعها وزيادة قدرتها على الامتداد إلى أنشطة متنوعة مختلفة كانت تعجز عن التعامل فيها من قبل، وبالتالي يستطيع البنك المندمج إعادة توزيع المخاطر، وتنويع وسائل الحماية والوقاية، وبالتالي اكتساب قدرة أعلى على مواجهة الأزمات والمواقف الصعبة، ويعمل الاندماج البنكي على تحقيق عدة أهداف فرعية أهمها ما يلي:

- استيعاب المخاطر؛
- امتصاص الصدمات؛
- وقف تصاعد الأزمات معالجة المواقف الصعبة؛
- تحقيق الفاعلية الإيجابية.

✓ هدف خلق مصادر جديدة للأموال وتهيئة الظروف الملائمة لتنويع وتحسين مستوى جودة الخدمات البنكية وفتح آفاق جديدة للأسواق: «لقد أصبح العالم باتساعه قرية بنكية تربطها البنوك وتحكم نفقات أموالها، وتغذي وتوجه حركتها بما يحقق التقدم والتنمية، الأمر الذي يفرض على البنوك ضرورة العمل على توفير مزيد من التنويع والابتكار وتحسين جودة الخدمات البنكية ».[2]

فالاندماج يعمل على خلق كيانات بنكية كبيرة قادرة على حشد المزيد من الموارد المالية اللازمة التمويل المشروعات الاقتصادية، حيث يصعب تمويل مثل هذه المشروعات في وجود قطاع بنكي أو وحدات صغيرة الحجم، وذلك لما يوفره الاندماج لهذه البنوك من آفاق جديدة للأسواق والقدرة على حشد واستقطاب المزيد من الودائع والمدخرات وتوجيهها لتمويل المشاريع الاقتصادية الكبيرة».

[1]- محسن أحمد الخضيري، الاندماج المصرفي ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2007 ، ص 17.

[2]- صلاح الدين حسن السيسي، القطاع المصرفي والاقتصاد الوطني وغسيل الأموال، الطبعة الأولى، عالم الكتب للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2003، ص 74.

- ✓ قد يكون الهدف من الاندماج هو الوفاء بمتطلبات الملاءة البنكية وفقا لمعايير لجنة بازل والخاصة بكفاية رأس المال: « وهذا بالنسبة للبنوك التي لا تتوفر لديها القدرة على تحقيق هذه النسية ومن ثم اكتساب ثقة العملاء والرقابية والبنوك الأخرى، حيث تسعى البنوك غير القادرة على زيادة حجم رؤوس أموالها وفاءا لمتطلبات الملاءة البنكية إلى الاندماج مع بنوك أخرى سعيا لتحقيق ذلك، كما أن السلطات النقدية بدورها قد تعمد إلى الدمج القسري للبنوك التي تعجز عن الوفاء بمتطلبات الحد الأدنى لرأس المال خلال فترة معينة ».
- ✓ الاندماج للاستكشاف: « هو هدف أساسي ورئيسي للبنوك الرائدة التي تتبع سياسات هجومية توسعية قائمة على غزو الأسواق، حيث من أجل نجاح عمليات الغزو تقوم هذه البنوك باستكشاف هذه السوق والتعرف على كل ما فيها، وكثيرا ما يتم استخدام الاندماج لتحقيق هذا الهدف الاستكشافي، وبصفة خاصة عن طريق القيام بشراء بنك صغير أو الاستحواذ عليه أو ابتلاعه، وبعد الاندماج البني أحد أهم أساليب جمع البيانات والمعلومات، سواء لاستخدامه كوسيلة للحصول على البيانات في مرحلة ما قبل الاندماج والإعداد له أو أثناء عملية الاندماج أو بعد إتمام عملية الاندماج».[1]
- ✓ هدف امتلاك القوة والنفوذ وإحكام السيطرة والتوجيه للآخرين: « وهو في الواقع هدف عام لأي بنك من البنوك بغض النظر عن عمليات الاندماج وإن كان الاندماج يبقيه أحد أهدافه الأساسية، حيث لا يستطيع أي بنك من البنوك الاستمرار في السوق البنكي ما لم يملك القوة والنفوذ الكفيلين بتحقيق ذلك،

وهو أمر لا يستطيع الوصول إليه بدون الاندماج خاصة عندما يرغب في إحكام السيطرة في السوق البنكي الذي يعمل فيه وفي الوقت ذاته توجيه الآخرين إلى حسن الممارسة للأعمال البنكية ».[2]

« وإيقاف أي عملية تخرج عن العرف والتقاليد البنكية الراسخة والعريقة، وفي الوقت ذاته ضمان الجدية والالتزام والحوكمة الذاتية، حتى يتم العمل البنكي بالشكل الذي يتوافق مع القواعد والقوانين والأعراف البنكية ، ومن خلال هذا يعمل البنك الدامج على »« الحصول على القوة؛ > تنمية القوة؛ تطوير القوة؛ الارتقاء بالقوة ، استخدام القوة عند الضرورة وفي المجالات والأنشطة المطلوب استخدامها فيها ».

[1]- حوحو سعاد، خوصصة البنوك العمومية وادماجهما وأثرهما على الاقتصاد - دراسة استشرافية لحالة الجزار، (مذكرة منشورة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم الشرير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013، ص 62.

[2]- محمد أحمد الخضيري، مرجع سبق ذكره، ص 56.

الفرع الثاني: مراحل الاندماج البنكي

تتناول في هذا الفرع مراحل تحقيق وتنفيذ الاندماج البنكي وذلك وفق مناهج معينة وباستخدام أساليب وطرق محددة.

من المنطلق أن قرار الاندماج البنكي هو قرار استراتيجي مصيري لأنه يخضع لدراسات دقيقة وشاملة الجوانب والأبعاد من أجل إتمامه بأفضل صورة ممكنة، ولتحقيق هذا فإن الاندماج البنكي يمر بعدة مراحل نوجزها فيما يلي:

- **المرحلة الأولى**: « تتضمن التمهيد لعملية الاندماج البنكي من حيث إعداد البنك للاندماج، ووضع التصورات الأولية لعملية الاندماج ومتطلباتها من إعادة هيكلة للبنك والمحددات المختلفة للاندماج وسيناريوهات التفاوض من الطرف الآخر الذي يشترك في عملية الاندماج البنكي بل دراسته دراسة وافية من حيث أوضاعه ومكانته في السوق البنكي »، ويتم في هذه المرحلة معالجة:[1]
  - « معالجة كافة الاختلالات القائمة بين البنوك المزمع دمجها؛
  - كافة مظاهر الاختلال والقصور ونقاط الضعف؛
  - كافة العقوبات المادية وغير المادية التي تحول دون نجاح عمليات الاندماج المزمع القيام بها؛
  - توحيد كافة النظم واللوائح والإجراءات بين البنوك المندمجة؛
  - توحيد نظام الحوافز والمكافآت والأجور والتعويضات في البنوك المندمجة ».
- **المرحلة الثانية**: « تتضمن الإعلان عن الاستعداد للاندماج البنكي ومواجهة التأثيرات السلبية وغير السلبية المترتبة عن هذا الإعلان، سواء من جانب البنوك المنافسة أومن جانب العملاء أو من جانب السوق البنكي ككل.

ولضمان نجاح عملية الاندماج البنكي لابد القيام بجملة من الإجراءات الضرورية ومن أهمها:[2]

- « أن يتم تشكيل لجنة ولجان فنية من البنوك المندمجة، ويجوز أن يمثل فيها البنك المركزي من أجل تقديم المساعدات الفنية للجان وللوقوف على مراحل تنفيذ مشروع الاندماج
- أن يتم وضع خطة عمل شاملة لتنفيذ الاندماج على أن يراعى فيها وضع برنامج مصاحب الامتصاص السلبيات التي تفرضها عملية الاندماج على العاملين؛

[1]- عبد المطلب عبد الحميد، العولمة و اقتصاديات البنوك ، دار الجامعة الجديدة ،الاسكندرية ، مصر ،2008 ، ص 18.

[2]- خلدون ريحان، الدمج المصرفي للمصارف العاملة في فلسطين (تقييم تجربة دمج القاهرة عمان، فرع المعاملات الإسلامية في البنك الإسلامي الفلسطيني، مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الانسحاب الإسرائيلي، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، أيام 1314- 15 فبراير 2006، ص 431.

- أن يتم اختيار بيت خبرة هندسي واحد لإجراء عمليات تقييم الأصول لمجموعة البنوك المندمجة وذلك بهدف توحيد أسس ومعايير التقييم؛

- أن يتم اختيار مكتب مراجع قانوني واحد لمجموعة البنوك المندمجة وذلك للقيام بالمهام الفنية المتعلقة بالجوانب المالية والمحاسبية لعمليات الاندماج وذلك بهدف توحيد أسس ومعايير التقييم المالي للبنوك المندمجة، ويمكن أن تشترك مجموعة من مكاتب المراجعين للقيام بهذه المهام.

- أن تتم معاملة نتائج تقييم الأصول الثابتة وفقا للضوابط التي يحددها البنك المركزي؛

- أن يتم إعداد القوائم المالية وفقا لمعايير العرض والإفصاح للسنوات الخمس الماضية وذلك لأغراض توحيد المقارنة.

➢ **المرحلة الثالثة**: « يتم فيها تقدير وتحديد الآثار المتولدة من عملية الاندماج وكيفية الارتقاء بالكيان البنكي الجديد ومدى تأثيره على السوق البنكي وكيفية تحسين الأداء في الأوضاع الجديدة، والاتفاق على مجلس الإدارة الجديدة وتقدير المزايا التي ستعود على الكيان البنكي الجديد بعد عملية الاندماج »[1]، وكذا تحقيق ما يلي:

- الازدياد حجما، سعة ونطاقا؛
- تحقيق وفورات أكبر، قيمة مضافة أعلى وربحية أكبر؛
- زيادة الموارد بشكل كبير مع زيادة القدرة الوظيفية بشكل ملموس؛
- خلق وإيجاد فرص استثمارية أحسن وأرق وكذا تعظيم الثقة وتوليد انطباع إيجابي وصورة ذهنية أثر قوي في السوق البنكي، وفي هذه المرحلة عادة ما يتطلع البنك الدامج إلى إجراء المزيد من الاندماجات حيث تضغط عليه طموحات النمو، واعتبارات المنافسة القوية التي تجعل قرار مواصلة الاندماج واقعا حقيقيا».[2]

ونلخص من التحليل السابق أن مراحل الاندماج البنكي يجب أن تقوم في كل الأحوال على أساس إجراء دراسة عليها أن تحدد في البداية الجوانب التالية:[3]

❖ **الجانب الأول**: « الأهداف التي يراد تحقيقها؛

❖ **الجانب الثاني**: تحدد الأسلوب الأفضل لعملية الاندماج المنتظرة من حيث كونه اندماج رأسي أو اندماج أفقي أو متنوع؛

❖ **الجانب الثالث**: تحديد الطريقة التي ستباشر بها عملية الاندماج البنكي من حيث كونها ضم، استحواذ، أو مزج أو اندماج؛

[1]- مطاي عبد القادر، مرجع سابق، ص 115.

[2]- محسن أحمد الخضيري، مرجع سابق، ص 64-65.

[3]- بركان زهية، مرجع سابق، ص 181-182.

❖ **الجانب الرابع**: وضع ما يسمى بخطة الاندماج البنكي والتي تنطوي على العديد من التفاصيل التي تضع قرار الاندماج الرشيد ».

المطلب الرابع: ضوابط ومحددات الاندماج المصرفي

للاندماج المصرفي عدة ضوابط و محددات نذكر أهمها فيما يلي :

الفرع الأول: ضوابط نجاح الاندماج المصرفي

هناك مجموعة من الضوابط الضرورية لنجاح الاندماج البنكي ومن أهمها ما يلي:[1]

- من الضروري أن تسبق عملية الاندماج البنكي عمليات إعادة هيكلة مالية وإدارية للبنوك الداخلة في عملية الاندماج؛
- عدم اللجوء إلى الاندماج الإجباري للبنوك إلا في أضيق الحدود؛
- ضرورة توافر مجموعة من الحوافز المشجعة على الاندماج البنكي كالإعفاءات الضريبية؛
- دراسة تجارب الدول المتقدمة والنامية في مجال الاندماج البنكي لمعرفة الدروس المستفادة منها، وإمكانية تطبيقها على حالات الاندماج البنكي في البنوك المحلية.
- من الأهمية أن تسبق عملية الاندماج البنكي دراسة كاملة توضح النتائج المتوقعة عن حدوث الاندماج والأهمية الاقتصادية والاجتماعية له؛
- ضرورة توفر كل المعلومات اللازمة وتعميق مبدأ الشفافية في عملية التحول إلى الكيان البنكي وهو ما يتطلب إتاحة كل البيانات التفصيلية عن كل بنك داخل في عملية الاندماج البنكي».

الفرع الثاني: محددات الاندماج البنكي

إن الهدف الرئيسي لعملية الاندماج البنكي هو الوصول بالوحدة البنكية إلى حجم معين يعكس زيادة الكفاءة، تخفيض التكاليف وتعظيم الأرباح ويزيد من القدرة التنافسية ومواجهة المنافسة، وتزايد القدرة على مواجهة الأزمات والمخاطر وبالتالي فإنه يتعين على القائمين على صناعة قرار الاندماج البنكي أن يأخذوا في اعتبارهم مجموعة من المحددات الهامة اللازمة لنجاح عملية الاندماج البنكي وتحقيق الأهداف المرجوة منه، ومن أهم هذه المحددات ما يلي:[2]

- سلامة السياسات البنكية للكيان البنكي الجديد بعد الاندماج، خاصة فيما يخص ضرورة التأكد على موافقتها مع أهداف الكيان البنكي الجديد الناتج وخصائصه؛

[1]- المرجع نفسه ، ص: 180.

[2]- حوحو سعاد، مرجع سابق، ص 62.

- موقف الإدارة والعاملين في البنوك محل الاندماج، حيث يتوجب وبشكل دقيق تحديد مهام ووظائف كل إدارة داخل الكيان الجديد في إطار الأهداف طويلة الأجل المرغوب في تحقيقها؛

- رفع فعالية الرقابة البنكية على عملية الاندماج البنكي، بما لا يتعارض مع طبيعة العمليات البنكية والمالية التي يجب أن تؤدي بالدقة الكافية وبأسلوب يتسم بالسرعة وعدم التعقيد،

- استمرار درجة المنافسة بعد إجراءات عمليات الاندماج البنكي ومنع حدوث الاحتكار من خلال القوانين اللازمة؛

- حجم تكاليف الاندماج البنكي والمتمثلة في تكاليف الوكالة نتيجة للاندماج وتكاليف إعادة الهيكلة التي تسبق الاندماج البنكي؛

- طبيعة التمويل اللازم لعملية الاندماج حيث تتم المفاضلة بين مختلف وأفضل مصادر التمويل التي تناسب عملية الاندماج؛

- التغير المحتمل في ربحية السهم للكيان البنكي الجديد وتجرى الدراسات اللازمة لهذا المحدد الرئيسي بدقة عالية، وتصور المستويات المستقبلية للربحية أسعار الأسهم الجديدة».

المطلب الخامس: نظريات الاندماج المصرفي وآثاره الاقتصادية

للاندماج المصرفي عدة نظريات ،كما له عدة أثار سواء كانت ايجابية أو سلبية

الفرع الأول: نظريات الاندماج المصرفي

هناك عدة نظريات توضح أسباب القيام بالاندماجات من ضمنها ما يلي:[1]

أولا: نظرية تعظيم القيمة:

ترى هذه النظرية أن الاندماج سببه الأساسي تعظيم قيمة المصرف، وتنقسم هذه النظرية إلى ثلاثة أقسام:

1. نظرية الكفاءة:

يتم التخطيط للاندماج بإحداث حالة من الذوبان بين البنوك المندمجة لتوليد أرباح أكبر مما لو حققته كل شركة منفصلة، وهناك ثلاثة أنماط للذوبان بين المصارف المندمجة:

أ) الذوبان المالي:

وبموجبه تتمكن المصارف المندمجة من الحصول على رأس مال جديد بتكلفة قليلة نتيجة الزيادة في حجمها.

[1]- مطاي عبد القادر، مرجع سابق ، ص 117 – 119.

ب) ذوبان العمليات:

ويتم ذلك من خلال ترابط العمليات ونقل المصارف، وإدماج الخبرات مثل توحيد جهود الإعلان أو التوزيع أو تقديم الخدمات وتكاملها، أو تبادل نتائج وخبرات البحوث والتطوير.

ج) الذوبان الإداري:

ويتحقق إذا كان مديرو المصارف العارضة للاندماج يقوم بتطبيق نظم وأساليب إدارية أفضل من المصارف الأخرى المستهدفة للاندماج وتحقق تلك الأساليب والنظم الإدارية زيادة مستويات الفاعلية بعد الاندماج.

2. نظرية الاحتكار:

وهذه النظرية تفترض أن أرباحا طائلة يمكن أن تتحقق بالسيطرة على السوق وإمساك زمام القوة، فالبنوك المندمجة تستطيع التحكم في السعر ومستوى جودة الخدمات بما يساعد على زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف بشكل كبير، علاوة على ما يتوفر لدى البنوك المندمجة من ميزة استغلال الفرص المتاحة، بل والتواطؤ أحيانا مع البنوك الأخرى المنافسة لتوزيع الفرص وتكييفها وفقا لمصالحها.

3. نظرية القيمة:

وهذه النظرية ترى أن المديرين الذين تراودهم فكرة لإدماج بنوكهم مع بنوك أخرى لديهم معلومات أفضل عن قيمة البنوك المستهدفة للاندماج بدرجة تفوق توقعات المستثمرين أو المعلومات المتاحة في سوق الأوراق المالية وأن تلك البنوك في حالة اندماجها سوف تزداد قيمتها السوقية.

ثانيا: نظريات الكفاية:

تشير هذه النظريات إلى أن عمليات الاندماج أو الأشكال الأخرى لإعادة تخصيص الأصول هامة جدا من ناحية كونها تحقق منافع اجتماعية وهي تشمل بصفة عامة تحسين أداء الإدارة أو تحقيق صيغة للتعاون (الاندماج) من خلال المساواة التالية «2+2= 5» بمعنى أن قيمة المنشأتين معا تفوق مجموع قيمة كل منهما على حدى ولهذا فإن محاولة اندماج منشأتين معا يعني أنهما ترجوان تحقيق أرباحا تفوق ما تحققه كل على حدى أي (V(A+B) > V(A) +V(B)، وتشمل هذه النظريات على:

أ) نظرية الكفاية التفاضلية:

تعني هذه النظرية أنه إذا كانت إدارة البنك "أ" أكثر كفاية من إدارة البنك "ب" وإذا قام البنك "أ" بالاستحواذ على البنك ب" ثم قام بتوصيل مستوى كفاية البنك "ب" إلى مستوى كفاية البنك "أ" فإن الكفاية ترتفع من خلال الاندماج ويحقق هذا الأمر مكسبا شخصيا في الوقت نفسه، وسوف يرتفع مستوى الكفاية في الاقتصاد من خلال القيام بمثل هذه العمليات من الاندماج.

ب) نظرية الإدارة غير الكفؤة:

إن الإدارة غير الكفؤة لا تؤدي المهام المطلوبة منها على الرغم من أهمية ذلك، وقد تستطيع مجموعة إدارية أخرى إدارة الأصول في نفس مجال النشاط بكفاءة أعلى، وإذا كان الأمر كذلك فإن ذلك يعتبر سببا منطقيا للاندماج المتنوع، وتكون هذه النظرية أساسا للاندماج بين المصارف ذات الأعمال غير المرتبطة ببعضها البعض.

ج) نظرية التعاون التشغيلي:

يمكن القيام بالتعاون التشغيلي من خلال عمليات الاندماج الأفقية أو الرأسية أو المتنوعة، وتفترض النظرية التي ترتكز على التعاون التشغيلي وجود اقتصاديات الحجم في الصناعة وأنه قبل الاندماج تقوم الشركات بالتشغيل، عند مستويات معينة من النشاط لا تحقق وفرات الحجم الأساسية. ويعتبر الاندماج الرأسي من المجالات التي يمكن في ها تحقيق اقتصاديات التشغيل فاتحاد الشركات في عدة مراحل مختلفة من الصناعة ربما يقدم تنسيق أكثر تأثيرا للمستويات المختلفة ويشير الجدل إلى أنه يمكن تجنب تكاليف الاتصال والأشكال المختلفة المساومة عن طريق الاندماج الرأسي.

ثالثا: نظرية بناء السيطرة:

إن الاندماج وفقا لهذه النظرية يتم التخطيط له وتنفيذه من قبل المديرين لتعظيم منافعهم الشخصية بغض النظر عن مصالح وأهداف حملة الأسهم وذلك لأن قوة هؤلاء المديرين ومراكزهم ومستقبلهم الوظيفي ومنافعهم الشخصية ترتبط ارتباطا مباشرا بحجم الشركة ومعدل نموها.

رابعا: نظرية المعلومات والإشارات:

لقد أشارت بعض الأبحاث إلى أن أسهم الشركة المستهدفة في عروض الاندماجات تتجه نحو إعادة التقييم للأعلى حتى إذا فشل العرض المقدم يتم إعادة النظر فيه، ومن الافتراضات التي ترتكز على هذه الملحوظة العلمية هو أن المعلومات الجديدة تتولد نتيجة لعرض الاندماج فتستمر عملية إعادة التقييم، ويمكن التمييز بين شكلين من أشكال افتراضات المعلومات:

- **الشكل الأول**: هو أن عرض الاندماج هذا يقدم معلومات تشير إلى أن أسهم البنك المستهدف قد أسيء تقديرها وأن العرض يستعجل السوق لإعادة تقييم هذا البنك.
- **الشكل الثاني**: يشير إلى أن عرض الاندماج يثير البنك المستهدف لتنفيذ استراتيجية أعمال خاصة بها.

خامسا: نظرية الإزعاج أو القلق:

تقوم هذه النظرية على أن الاندماج يحدث عندما يوجد تباين في التقييم بين كل من البائع والمشتري في فترات الأزمات الاقتصادية، بالإضافة إلى التباين في تقدير حجم المخاطر الناتجة عند تلك التقلبات الاقتصادية.

الفرع الثاني: الآثار الاقتصادية لعملية الاندماج المصرفي

يعتبر الاندماج المصرفي من إحدى المستجدات العالمية التي لها تأثير على كافة الأنشطة الاقتصادية بصفة عامة وعلى النشاط المصرفي والمالي بصفة خاصة، وبذلك فإن عمليات الاندماج المصرفي يكون لها مجموعة من الآثار والنتائج الإيجابية عندما يكون الاندماج مطبقا بالشروط والضوابط المطلوبة لنجاحه، وإلا ستؤدي إلى فشله ومن ثم يؤدي هذا الفشل إلى مجموعة من الآثار السلبية على عملية الاندماج المصرفي.

أولا: الآثار الاقتصادية الإيجابية للاندماج المصرفي

تتمثل الأثار الايجابية للاندماج المصرفي فيمايلي[1] :

- ✓ الحصول على مزايا اقتصاديات الحجم والنطاق، وزيادة أنشطة وعمليات البنك الجديد، و التي ينتج عنها تناقص نصيب الوحدة من عناصر التكاليف الثابتة التي يتبعها انخفاض في اجمالي التكاليف الكلية مع زيادة الايرادات ، و هو ما ينعكس يالايجاب على معدلات ربحية البنك الجديد .
- ✓ زيادة قدرة البنك الجديد على أجراء البحوث والدراسات و ادخال الميكنة التي تزيد من تطور وتحسين تحديث العمليات المصرفية، والقيام بالدورات التدريبية على استخدام الحاسب الآلي ، الذي يستخدم في تنفيذ العمليات المصرفية بدقة وبسرعة عالية.
- ✓ قدرة البنك الجديد على زيادة عدد فروعه في الداخل الخارج والعمل على توسيع و تطوير الفروع الحالية وزيادة قدرتها على تقديم خدمات جيدة تساهم في جذب عملاء جدد، مما يمكن البنك الجديد من الانتشار الجغرافي على مستوى الدولة وخارجها، وكذلك التنوع الذي يقدمه مما يساعده على توزيع المخاطر وزيادة مستوى الائتمان.
- ✓ تترتب عن عملية الاندماج مزايا تنافسية قائمة على مجموعة من الوفرات الداخلية والخارجية و الادارية ، وبالرغم من أهمية هذه المزايا ، الا أنه يجب العمل للحصول على المزيد من الدقة والسرعة الفائقة في تنفيذ العمليات و انجاز المعاملات ، و بالتالي زيادة المتعاملين ، وإحراز مكانة متقدمة في السوق المصرفي .

[1]- -صابر بن معتوق،الاندماج المصرفي كآلية لرفع الملاءة المالية في البنوك التجارية وفق مقررات لجنة بازل- دراسة الاندماج المصرفي في الدول العربية ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص: نقود،مالية و بنوك ،المركز الجامعي محمد البشير الابراهيمي ، برج بوعريريج ، الجزائر ، 2011 -2012 ، ص 48-49

- ✓ اتباع المصرف الجديد أحدث أساليب نظم العمل الإداري والعمل على الارتقاء بها إلى مستوى أفضل، و ذلك من خلال تحفيز وتشجيع العاملين بتحقيق أهدافهم وطموحاتهم، مما يؤدي الى رفع درجة ولائهم وانتماءهم وبالتالي استقرار العمالة وزيادة العائد للبنك الجديد.
- ✓ زيادة الأرباح الصافية للمصرف الجديد التي ينتج عنها زيادة قيمته ، ومن تم زيادة الإيداعات الناتجة عن زيادة عدد عملائه، وبالتالي زيادة الثقة في المصرف الجديد، و هذا ما يزيد من ربحيته.
- ✓ خلق تكتلات وكيانات مصرفية ومالية كبيرة قادرة على مواكبة متطلبات التحديث والعولمة.
- ✓ زيادة قاعدة رأس مال المصرف الجديد، مما يؤدي الى قوة ومتانة المركز المالي له، وكذلك الاعتماد عليه كمصدر لتمويل الاستثمارات وزيادة قدرته على مواجهة المخاطر، وتعتبر قاعدة رأس مال المصرف وسادة أمان تمتص كل المخاطر التي تهدد أموال المودعين.
- ✓ تترتب عن عملية الاندماج بين الوحدات المصرفية خلق أدوات ووسائل دفاعية تستخدم لحل المشكلات التي تعاني منها بعض المؤسسات المصرفية و المالية سواء كانت مشكلات تمويلية أو تنظيمية

ثانيا: الآثار الاقتصادية السلبية للاندماج المصرفي

مثلما يترتب عل الاندماج أثار ايجابية ، يمكن أيضا أن تترتب عنه بعض الأثار السلبية ، و تتمثل هذه الأثار السلبية فيما يلي[1] :

- ✓ حدوث اختلالات في السوق المصرفي واختفاء دوافع تنظيم العمل الإداري وتطويره، مما يؤثر سلبا على سير العمل المصرفي بصفة خاصة والنشاط الاستثماري بصفة عامة.
- ✓ أن وجود اقتصاديات الحجم والسعة والنطاق في المصارف نتيجة للاندماج المصرفي ليس لها إلا أدلة وشواهد ضعيفة تؤكد ذلك.
- ✓ نظرا لعدم وجود نظرية عامة للاندماج المصرفي، كان من الصعب معرفة نتيجته مسبقا، وكذلك لا توجد أدلة وبراهين تؤكد على أن المصارف الكبيرة أكثر فعالية من المصارف الصغيرة.
- ✓ زيادة حجم المؤسسة المصرفية والتي ينتج عنها ظهور البيروقراطية وطول خطوط المسئولية واتخاذ القرار، مما يؤدى إلى ارتفاع تكلفة الخدمة المصرفية ومن ثم الانخفاض في الأداء.
- ✓ حدوث تركز في الصناعات المصرفية التي ينتج عنها قلة الاختيارات المتاحة أمام العميل، ويؤدي ذلك إلى ارتفاع أسعار الخدمات المصرفية المقدمة من هذه المصارف.
- ✓ زيادة المخاطر الناتجة عن عملية الاندماج التي ينتج عنها إخفاء المعلومات والبيانات، مما قد يؤدي إلى زيادة الأخطاء وعدم تداركها وتصحيحها في الوقت المناسب.

[1]- عبد القادر مطاي، مرجع سابق، ص379-373.

- ✓ كبر حجم المصرف الجديد الناتج عن عملية الاندماج قد يؤدي إلى عدم الاهتمام بالعملاء، وانصرافهم إلى مصارف أخرى ومن ثم انخفاض حجم أعماله بالنسبة إلى تكاليفه ما لم تعمل الإدارة على إدخال اللامركزية في إدارة أعمال المصرف.
- ✓ أن عملية الاندماج بين المؤسسات المصرفية قد تترتب عنها قيام السلطات النقدية (المصرف المركزي) بإجبار المصارف على التخلص من بعض فروعها بهدف الحفاظ على المنافسة في الأسواق الدولية، مما يؤدي إلى فقدان هذه المصارف المندمجة لأصول قد تكون مرتفعة الجودة وذات أداء عالية الكفاءة والمنافسة في هذه الأسواق.
- ✓ صعوبة مزج الثقافات وأساليب العمل بين المصارف المندمجة.
- ✓ فقدان عدد من الموظفين وظائفهم أو تغيير درجاتهم الوظيفية، وهذا الأمر ينعكس سلبا على أداء العمل والإدارة والإنتاجية في المصرف الجديد.
- ✓ نظرا لكبر حجم المصارف المندمجة فإنها تسعى لزيادة ربحيتها عن طريق زيادة حجم استثماراتها، وذلك من خلال اختيارها محفظة استثمارات ذات مخاطر عالية بهدف الحصول على ربحية أعلى، وهذا يؤدي إلى زيادة المخاطر واحتمال حدوث أزمات مالية لهذه المصارف المندمجة.
- ✓ الاتجاه للربح وتحول السوق لبعض الاستثمارات غير المنتجة والمضاربة في بعض الاستثمارات غير المنتجة مثل ما يحدث حاليا في سوق العقارات ومضاربات البورصة.
- ✓ إنشاء أوضاع احتكارية وشبه احتكارية في المؤسسات المصرفية والمالية.[1]

المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي للمؤسسات المصرفية

باعتبار أن المؤسسات المصرفية تمثل قطاعا هاما في اقتصاديات الدول ، و تؤدي دورا هاما في دعمها و تطويرها ، فان تقييم أدائها يعتبر ضرورة ملحة ، لما له من أهمية بالغة في تحقيق الكفاءة باستخدام الموارد المتاحة لها،و الحكم على مدى نجاحه في تحقيق الأهداف المسطرة له ، و ذلك لتحسين و تطوير أداء البنوك بما يضمن استمرارها و قدرتها على المنافسة ، من خلال هذا المبحث سيتم في المطلب الأول منه التطرق إلى المقصود بالمؤسسات المصرفية، أما المطلب الثاني: ستكون دراسة حول الأداء المالي.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسات المصرفية

وسيكون من خلال هذا الفرع التطرق إلى التعريف اللغوي، الاصطلاحي ثم التشريعي لمعرفة المعنى بدقة، ثم تمييزها عن البنك المركزي والمؤسسات المالية حتى يتضح لنا مجال الدراسة.

[1] - جيرار كورنو ،ترجمة منصور القاضي ،معجم المصطلحات القانونية ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر،لبنان،1997،ص15 -17

الفرع الأول: تعريف المؤسسات المصرفية

أولا: التعريف اللغوي

البنك كلمة مأخوذة عن الإيطالية banco بالضبط المقعد وبالتالي طاولة الصيرفي ثم مصرف.[1]

أي المكان الذي توجد فيه تلك المنضدة وتجري فيه المتاجرة بالنقود. مجموع عمليات يمكن أن تنشأ عن التجارة بالعملة أو السندات ذات الوظيفة النقدية .مثال ذلك عملية مصرفية، تجارة مصرفية.

أما بالعربية: فيقال صرف وصارف واصطرف الدنانير بدلها بدراهم ودنانير سواها، والصراف أو الصيرفة هي حرفة الصراف والمصارف هي كلمة محدثة.[1]

وجمع كلمة مصارف تعني المؤسسة التي تتعاطى الاقتراض والإقراض.

ثانيا: التعريف الاصطلاحي

المصارف هي مؤسسات مالية تقوم بتلقي إيداعات نقدية وتفتح حسابات المعاملات مختلفة وتنشئ اعتمادات لمصلحة زبائنها تحت أشكال مختلفة مثل تسليف دراهم وفتح اعتمادات ، وخطابات اعتماد ودفع سندات تجارية، والمساهمة في العمليات المالية العائدة للشركات والمجموعات وتتلقى إيداع سندات من زبائنها وتضع لمصلحتهم خدمات خاصة.[2]

كما أن كلمة المصرف تفيد مكان الصرف وبه يسمى البنك مصرف والمصرف عبارة عن شركة عامة أو خاصة توضع فيها الأموال والودائع ، جمعها مصارف وتعرف "بالبنك" فيظهر من هذا التعريف أن المصرف عبارة عن المكان الذي تجري فيه العمليات المصرفية.[3]

مؤسسة تتخذ مهنتنا المعتادة أن تتلقى من الجمهور، في شكل ودائع أو غير ذلك، أموالا تستخدمها لحسابها الخاص في عمليات حسم أو اعتماد أو عمليات مالية، وعدم الخلط مع المؤسسة المالية.[4]

ثالثا: التعريف التشريعي

تختلف التعاريف التشريعية الخاصة بالبنوك باختلاف القوانين والأنظمة التي تحكم أعمالها وشكلها القانوني لذا فمن الصعوبة بمكان إيجاد تعريف موحد وشامل لها ولهذا ستكون الدراسة مقتصرة على بعض التعاريف في القانون المقارن.

---

[1]- شاكر القزويني. محاضرات في اقتصاد البنوك. الطبعة الرابعة. ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر. 2008. ص 24.

[2]- موريس نخلة وآخرون. القاموس القانوني الثلاثي موسوعي مفصل. الطبعة الأولى. منشورات الحلبي الحقوقية. لبنان.2002. ص 15-32.

[3]- مسعود جبران. رائد الطلاب. الطبعة الثالثة. دار العلم للملايين. لبنان. 1994، ص 10.

[4]- جيرار كورنو. مرجع سابق، ص15-17.

عرف المشرع الأردني البنك على أنه: "الشركة التي تخص لها تعاطي الأعمال المصرفية وفق أحكام القانون".

كما عرفه المشرع الفرنسي والذي يعد أكثر شمولا على أنه: "المؤسسة التي تقوم على سبيل الاحتراف بتلقي الأموال من الجمهور على شكل ودائع أو ما في حكمها وتستخدمها لحسابها الخاص في عمليات الخصم والائتمان أو في المعاملات المالية".[1]

أما حسب القانون الجزائري يعرف المصرف بأنه "مؤسسة اقتصادية تملك الشخصية المعنوية التجارية تتعامل مع الآخرين على أساس قواعد تجارية تخضع لمبدأ التنظيم والانسجام في معاملتها مع محيطها الخارجي، تكون محررة من كل القيود، ولها الحرية في تمويل المشاريع وتشترط أن يكون المصرف مسجلا ضمن قائمة المصارف وبواسطة اعتماد يصدر في الجريدة الرسمية"، يتحدد ذلك في الجزائر وفق القانون 90/10[2] المعدل والمتمم بالأمر رقم 03/11[3] المتعلق بالنقد والقرض، يكون هدف المصرف الأساسي هو اقتراض الأموال بمعدل فائدة معين وإيداع الأموال الخاصة بعدة أشكال أو لاستثمارها بمعدل أعلى من معدل الاقتراض كما يقوم بتقديم أنواع مختلفة من الخدمات لزبائنه مقابل عمولة أو فائدة والمتفق عليه هو أن محور نشاط المصرف هو التعامل بالنقود وهناك من يقول بأن نشاطه الأساسي هو المتاجرة بالديون.[4]

- تمييز المصارف عن الأنظمة المشابهة لها

البنوك محل الدراسة هنا هي البنوك الابتدائية تمييزا عن البنك المركزي والملاحظ أن المشرع الجزائري أطلق عليها تسمية البنوك دون إضافة صفة أخرى عليها ولم يسمها كما تعرفها بعض التشريعات بالبنوك التجارية، نظرا لكونه كرس بموجب قانون النقد والقرض مفهوم البنك الشامل الذي لم يقتصر نشاطه على نشاط البنوك التجارية التقليدية وجدير بالذكر إلى أنه وفقا للعرف المصرفي ينصرف وصف البنوك بلا تمييز إشارة إلى البنوك التجارية وتعد البنوك الشاملة من أحدث صور تنظيمها.

أولا: تمييز المصارف عن البنك المركزي

أ) تتعدد البنوك والبنك المركزي واحد:

تتعدد البنوك العاملة في القطاع المصرفي أما البنك المركزي فهو مؤسسة وحيدة، إذ لا توجد إلا وحدة واحدة مركزية معينة تصدر النقود وتشرف على الائتمان، إلا أن هذا الاستثناء موجود في الولايات المتحدة الأمريكية حيث

[1]- خالد أمين عبد الله. العمليات المصرفية-الطرق المحاسبية الحديثة. دار وائل للنشر. الأردن. 2000. ص 15.

[2]- قانون رقم 90/10 مؤرخ في 14 أفريل 1990 يتعلق بالنقد والقرض. الجريدة الرسمية، العدد16. 18 أفريل 1990.

[3]- أمر رقم 03/11 مؤرخ في 26 أوت 2003 يتعلق بالنقد والقرض،الجريدة الرسمية، العدد52، 27 أوت 2003

[4]- كريمة تدريست، النظام القانوني للبنوك في القانون الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير، معاشو عمار. جامعة تيزي وزو. كلية الحقوق،. 2002/2004، ص 73.

يوجد بها 12 وحدة للإصدار النقدي، وهذا لا ينفي مبدأ وحدة البنك المركزي أنما تعني تقسيم العمل من أجل توزيع مسؤولية، وتنفيذ الالتزامات المتعلقة بالنقد والائتمان.

إن وحدة البنك المركزي لا تتعارض مع تعدد فروعه الإقليمية كما جاء في المادة 11من الأمر 03/11 في فقرتها الثانية: "يفتح بنك الجزائر فروعا ووكالات في كل المدن حيث يرى ضرورة ذلك".

فالبنك المركزي بنك الحكومة ومستشارها المالي يمكنها استشارته في كل مشروع قانون ونص تنظيمي يتعلق بالأمور المالية والنقدية.[1]

ب) البنوك مؤسسات عامة أو خاصة أما البنك المركزي فهو مؤسسة عامة:

يمكن أن تكون البنوك بنوكا عامة عبارة عن مؤسسات اقتصادية عامة، كما يمكن أن تكون بنوكا خاصة رأسمالية مملوكة بالكامل من طرف الخواص أو مملوكة للأجانب أو رأس مال مختلط.

أما البنك المركزي فهو دائما مؤسسة عامة مما يعني ضرورة ملكية الدولة لهذا البنك، وهذا ما تؤكده المادة 10 من الأمر 03/11 المتعلق بالنقد والقرض حيث تنص: "تمتلك الدولة رأس مال بنك الجزائر كلية" فوفقا للمادة 09 من قانون النقد والقرض: "بنك الجزائر مؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ويعد تاجرا في علاقاته مع الغير ويحكمه التشريع التجاري مالم يخالف ذلك أحكام هذا الأمر، ويتبع قواعد المحاسبة التجارية ولا يخضع لإجراءات المحاسبة العمومية ومراقبة مجلس المحاسبة".

ج) تتأثر البنوك برقابة البنك المركزي ولا تؤثر عليه:

لقد حاول قانون النقد والقرض فرض سلطة رقابة البنك المركزي للبنوك والإشراف عليها وتوجيهها ففضلا عن تحديده الشروط العامة التي يرخص ضمنه تأسيس البنوك، أو يسمح لها بالعمل بها وتحديده الشروط التي يمكن ضمنها تعديل أو إلغاء هذا الترخيص، كما يسهر البنك المركزي على حسن تطبيق القوانين والأنظمة التي تخضع لها البنوك بواسطة جهاز رقابي دائم لديه هي اللجنة المصرفية.

د) تسعى البنوك إلى الربح عكس البنك المركزي:

إن الهدف الأساسي للبنوك هو تحقيقها لأكبر قدر ممكن من الربح عكس البنك المركزي، حيث تتمثل أهدافه كما تقدم في الإشراف والرقابة وإصدار النقود، التي تكون مختلفة عن النقود التي تصدرها البنوك الأخرى لأن نقودها في الحقيقة ليس لها وجود مادي وإنما هو عبارة عن نقود ائتمانية تظهر من خلال السجلات المحاسبية للودائع والقروض، أما النقود التي يتم إصدارها بنك الجزائر هي أوراق نقدية ومعدنية. حسب المادة 02 من القانون 90/10 التي تنص: تتكون العملة النقدية من أوراق نقدية وقطع نقدية معدنية.

[1]- كريمة تدريست. مرجع سابق، ص74.

يعود للدولة امتياز إصدار العملة النقدية عبر التراب الوطني، ويفوض ممارسة هذا الامتياز البنك المركزي...".

- تمييز المؤسسات المصرفية عن المؤسسات المالية

حسب نص المادة 115 من قانون 90/10 فإن "المؤسسات المالية أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية القيام بالأعمال المصرفية ماعدا تلقي الأموال من الجمهور..."، فقانون النقد والقرض أتاح إنشاء مؤسسات مالية إلى جانب البنوك للقيام بالعمليات المصرفية[1]، تخضع لنفس المقاييس والشروط الخاصة التي تخضع لها البنوك عند تأسيسها أو عند ممارستها نشاطها، حيث يمنع على هذه المؤسسات المالية خلافا للبنوك من تتلقي الأموال من العموم، وتضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن وإدارتها، من أجل تسيير أموالهم المودعة لدى البنك، حيث أن المشرع خول للبنوك إمكانية تلقي الأموال من الغير وإدارة وسائل الدفع إلى جانب عمليات القرض، وحظر ذلك على المؤسسات المالية التي حصر المشرع نشاطها في عمليات القرض الذي أصبح ضيقا مقارنة بما كان عليه قبل إلغاء قانون 90/10 المتعلق بالنقد والقرض حيث كانت البنوك لا تحتكر سوى عملية تلقي الأموال من الجمهور.

كما يتجلى التميز بينهما من حيث مصادر الاستخدام أو التوظيف فالبنك يعتمد في مصادر تمويله بشكل أساسي على الأموال التي يتحصل عليها من الغير في شكل ودائع حيث تعتمد المؤسسة المالية على رؤوس أموالها الخاصة التي تمثل أهمية كبيرة في التمويل ومن جهة أخرى، يقوم البنك في عادة بعمليات الائتمان*، قصير الأجل على خلاف المؤسسات المالية التي تمول مشاريع الاستثمار، كما يحضر على المؤسسات المالية خلاف البنوك أن تفتح حسابات بنكية لزبائنها تحت أي شكل مادام هناك ارتباط الودائع المصرفية والحسابات البنكية ويتجلى هذا الارتباط عند قراءتنا للمواد المتعلقة بالحساب البنكي الوارد في قانون النقد والقرض.

ونقطة أخرى تميز البنوك عن المؤسسات المالية على مستوى تحديد الحد الأدنى لرأس مالها عند التأسيس بالإضافة إلى ذلك يقع على عاتق البنك دون المؤسسة المالية الالتزام بالانخراط في نظام الودائع المصرفية[2]، الذي نص عليه الأمر 03/11.

الفرع الثاني: أنواع المؤسسات المصرفية (البنوك)

يتكون الجهاز المصرفي في أي مجتمع من عدة بنوك تختلف وفقا لتخصصها والدور الذي تؤديه في المجتمع فالبنك المركزي يقف في قمة هرم الجهاز المصرفي ويعد بنك البنوك وهذا ما سيكون في الفرع الأول أما في الفرع الثاني سيكون حول البنوك العامة والفرع الثالث البنوك الخاصة، وتم هذا التقسيم على معيار ملكية رأس المال رغم أن

[1]- نجاة طباع، خصوصية النظام القانوني للنشاط المصرفي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق ،جامعة جيجل، 2005/2006، ص 26.

* يعرف الائتمان المصرفي: على أنه قيام المصرف بوضع تحت تصرف العملاء ثقته فيهم، أموال في شكل نقدي أو شكل توقيع لقاء عائد معين يتمثل في الفوائد والعمولات ويتم تسديدها في تاريخ الاستحقاق". للمزيد أنظر: ليندة شامبي: الائتمان المصرفي. أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ،صبحي عرب ،كلية الحقوق جامعة الجزائر، 2010/2011، ص 19.

[2]- النظام رقم 04/03 المؤرخ في 04 مارس 2004 المتعلق بضمان الودائع المصرفية، الجريدة الرسمية العدد 35 ، 2 جويلية 2004.

المشرع الجزائري لم يفرق بين البنوك العامة والخاصة في القوانين ولكن من الأهمية معرفة أن النشاط البنكي كان محتكرا من طرف الدولة ولكن بتبنيها نظام اقتصاد السوق أوجب عليها تحرير القطاع المصرفي إذ يعد قانون 90/10 المتعلق بالنقد والقرض من أولى النصوص التي اعترفت صراحة بمبدأ المبادرة الفردية[1] في هذا القطاع قبل أن يكرسها التعديل الدستوري 1996 ويمكن من خلالها معرفة أن فتح القطاع المصرفي للمبادرة الفردية نتج عنه اهتزاز ثقة الزبائن في البنوك الخاصة وإعادة النظر في قانون النقد والقرض.

أولا: البنك المركزي

يقف البنك المركزي على قمة الجهاز المصرفي باعتباره بنك البنوك الذي يتولى مهمة الإشراف والرقابة على المؤسسات العاملة في القطاع المصرفي لا يعد هذا البنك عاديا فهو لا يخضع لذات القواعد القانونية التي تخضع لها باقي البنوك، لأنه بنك البنوك وبنك الدولة لأنه يسهر على تطبيق السياسة النقدية وكذا مراقبة وتوجيه الائتمان.[2]

تم إنشاء البنك المركزي الجزائري مباشرة بعد الاستقلال كأول هيئة إصدار بتاريخ 13ديسمبر 1962، وقد سمي ببنك الجزائر كما أدرج قانونه الأساسي في قانون النقد والقرض 90/10 المعدل والمتمم، الذي ألغي بموجب المادة 214 منه القانون الأساسي للبنك المركزي الصادر بموجب القانون رقم 62/144، والبنك المركزي سلطة عليا لا تضع الربح في اعتبارها بقدر ما تستهدف تدعيم النظام النقدي وبالتالي النظام الاقتصادي، والبلاد التي يكون هذا البنك مملوكة للدولة فإنها خضعه لرقابة صارمة منها، الأمر الذي يجعلها منشآت شبه حكومية). وكما جاء في الكتاب الثاني من الأمر 03/11 المتعلق بالنقد والقرض تحت عنوان: هيكل بنك الجزائر وتنظمه وعملياته، فبنك الجزائر أدخلت عليه تعديلات في هيكله التنظيمي خاصة فيما يتعلق بهيكل بنك الجزائر والسلطة النقدية.

ثانيا: البنوك العامة

إن البنوك العمومية تعتبر الشريحة الأكبر في النظام المصرفي الجزائري رغم العجز الذي يميزها وعدم تجاوبها مع المعطيات التقنية و التطورات الرقمية التي تعصف ببنوك الدول المتقدمة وهذا بسبب إن صح القول إنعدام المنافسة في القطاع المصرفي الجزائري وفشل الإصلاحات المختلفة أهمها سياسة الخوصصة التي تودي بها مند التسعينات تماشيا مع التوجه الجديد اقتصاد السوق تحت شعار "دعه يعمل دعه يمر في هذا الفرع سنعرف البنوك العمومية ثم سياسة خوصصتها .

البنوك العامة هي البنوك التابعة للقطاع العام في الدولة الجزائرية: هي مؤسسات عامة اقتصادية ويمكن تعريف هذه الأخيرة على ضوء التعديل الذي ورد على القانون المتعلق بالمؤسسات العامة والاقتصادية عام 2001

[1]- فرحات عميور ،مكانة القاضي الإداري في مجال البنوك في القانون الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير، كلية الحقوق، جامعة جيجل، 2005/2006، ص 07.

[2]- Abdel Krim Sadeg, ler system bancaire algérien, Alger, 2004, p 43.

أنها: "شركة تجارية تحوزها الدولة أو أي شخص معنوي آخر خضع للقانون العام أغلبية رأس المال الاجتماعي مباشرة أو غير مباشرة وهي تخضع للقانون العام"[1].

وقبل صدور قانون النقد والقرض كانت البنوك العاملة في الجزائر تابعة للقطاع العام، إلا أن المشرع لم يضف طابع المؤسسة العامة الاقتصادية إلا بموجب القانون رقم 86/212 المتعلق بنظام البنوك والقرض، لقد كان هذا القانون يهدف إلى إصلاح المنظومة المصرفية وفق المتغيرات الجديدة التي يعيشها الاقتصاد الوطني من خلال:

- تحديد سقوف القروض المصرفية الموجهة لتميل الاقتصاد الوطني.

- السماح للبنوك بتقديم قروض متوسطة وطويلة الأجل في إطار مخطط القرض.

- عدم إلزام المؤسسات بمبدأ إجبارية التوطين البنكي.

وعرفت البنوك على غرار المؤسسات الاقتصادية تحولات هامة كرست استقلاليتها المالية وأصبحت تتمتع بالشخصية المعنوية ولها رأس مال خاص موزع على مختلف صناديق المساهمة التي تأسست بموجب القانون 88/03 المتعلق بإنشاء صناديق المساهمة، وفي هذا الإطار عرفت البنوك العمومية تحولات هامة مست جوانبها الإدارية والتنظيمية حث أصبحت عبارة عن شركات مساهمة تتمتع بالاستقلالية المالية وتخضع لأحكام القانون التجاري والتزاماتها وتوجيهات البنك المركزي.

فالقطاع العمومي كان يتكون من خمسة بنوك كانت تحتكر بصفة كلية النشاط المصرفي وهي:[2]

- بنك التنمية المحلية؛
- القرض الشعبي الجزائري؛
- البنك الوطني الجزائري؛
- بنك الجزائر الخارجي؛
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

ثالثا: البنوك الخاصة

يعرف البنك الخاص بأنه: منشأة مالية ذات رأس مال خاص تتخذ من الإتجار بالنقود حرفة لها وتنصب عملياتها على تجميع النقود الفائضة عن حاجات الجمهور وإقراضها للآخرين وفق أسس ومعايير متفرقة.

[1]- المادة 02 من الأمر رقم 01/04 المؤرخ في 20 أوت 2001 يتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخوصصتها. الجريدة الرسمية العدد 47 ، 22 أوت 2001.

[2]- نورة بوالخضرة، مبدأ المنافسة الحرة في القطاع المصرفي في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير، كلية الحقوق ،جامعة جيجل، 2006/2005، ص 80.

عقب التكريس القانوني لمبدأ المنافسة الحرة على مستوى القطاع المصرفي من خلال القانون 90/10 المتعلق بالنقد والقرض استغل المستثمرون الخواص تحرير هذا القطاع الاستراتيجي الذي كانت تعرقله عراقيل عديدة وبادروا بإنشاء مؤسسات مصرفية خاصة[1] ويعتبر الخليفة بنك أول بنك تم تأسيسه برأس مال وطني مئة في مئة ثم اعتماده من طرف مجلس النقد والقرض كشركة أسهم برأس مال قدر بـ: 8,6 مليون دولار وحصل على الترخيص في 25 مارس 1998 ليمارس كل العمليات المعترف بها للبنوك قانونا.

وقد اعتبرت البنوك الخاصة بالنسبة للأغلبية "بر الأمان" من المعاناة التي سببتها البنوك العمومية للزبائن الذين وجدوا أنفسهم أمام فرصة التحرر بعدما فرض عليهم الواقع الاقتصادي لسنوات طويلة نظاما احتكاريا تنعدم فيه أبسط شروط التنافسية فكان القطاع المصرفي الخاص يتكون من عدة بنوك خاصة ذات رأس مال جزائري نذكر على سبيل المثال منها: بنك الخليفة[2]، البنك الصناعي والتجاري [3]، الشركة الجزائرية للبنك[4]، وكانت كذلك البنوك الأجنبية مكان في الجهاز المصرفي الجزائري نذكر منها:

- ✓ ستي بنك الأمريكي Citi Bank: يعتبر من أكبر البنوك العالمية في تسيير أسواق الصرف تحصل على الاعتماد في ماي 1998 من مجلس النقد والقرض برأس مال قدره 1,2 مليار دينار جزائري ويقع مقره في الأوراسي.
- ✓ الشركة العامة الفرنسية La Société générale والتي فتحت فرعا لها بالجزائر في 15/04/1998 برأس مال قدره خمس مائة مليون دينار جزائري.

لقد اهتزت ثقة الزبائن في البنوك الخاصة الجزائرية نتيجة للنتائج السيئة التي تجسدت في الخليفة بنك الذي تم سحب إعتماده بقرار اللجنة رقم 03/2003 بتاريخ 29 ماي 2003، وخسرت الخزينة العمومية إثر ذلك قرابة 2 مليار دولار. ومنه قامت الدولة بإعادة النظر في البنوك الخاصة فمنذ 2003 ضيق النظام البنكي من البنوك الخاصة حيث قام بحل معظمها، كما رفع من رأس مال البنوك إلى أربعة أضعاف ما كانت عليه مما أدى إلى طلب بعضها سحب الاعتماد لعجزها عن تحقيق المبلغ المحدد في النظام 08/04.[5]

وما يلاحظ في البنوك الخاصة سيطرة البنوك الأجنبية التي يعد معظمها فروع البنوك العالمية الكبرى و يقتصر نشاطها على تسيير العمليات المالية للشركات الأجنبية التابعة لبلدانها.

---

[1]- ليلة بن مدخن. تأثير النظام المصرفي على حركة الاستثمار في الجزائر. مذكرة لنيل شهادة الماجيستير،كلية الحقوق ،جامعة جيجل، التخرج. ص 11

[2]- مقرر رقم 98/04 مؤرخ في 27 /1997/07 يتضمن اعتماد بنك الخليفة ، الجريدة الرسمية 63،

[3]- مقرر رقم 98/08 مؤرخ في 24/09/1998 يتضمن اعتماد البنك الصناعي والتجاري. الجريدة الرسمية 73.

[4]- مقرر رقم 99/002 مؤرخ في 28/10/1999 يتضمن اعتماد الشركة الجزائرية للبنك. الجريدة الرسمية 81.

[5]- نظام 04/08 المؤرخ في 2008/12/23 المتلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، الجريدة الرسمية، العدد 72 ، 24 ديسمبر 2008.

المطلب الثاني: الأداء المالي للمؤسسات المصرفية

يعتبر الأداء من أبرز المفاهيم التي تحظى بالاهتمام نظرا لأهميته في تحقيق الأهداف الرئيسية من أجل تحديد مدى نجاح المؤسسات الأمر الذي يستدعي تحليلا شاملا لمختلف أنشطتها لتقييم أدائها الكلي.

الفرع الأول : أساسيات حول الأداء المالي

- أولا: تعريف الأداء المالي ومتطلباته

1- تعريف الأداء المالي

يعبر الأداء المالي عن أداء الشركات حيث أنه الداعم الأساسي لأعمال مختلفة تمارسها الشركة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم، وفيما يلي بعض التعاريف التي تبرز أهم جوانبه:

- يعرف الأداء المالي بأنه: مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة، من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية.[1]

- كما عرف Gladston الأداء المالي على أنه: وصف لوضع الشركة الحالي وتحديد دقيق للمجالات التي استخدمتها للوصول إلى الأهداف من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات، المطلوبات، وصافي الثروة.[2]

- كما عرف MILLER & DESS الأداء المالي على أنه: متمثل في الطريقة التي تنجز بها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف الشركة، كما يعني كذلك المنهج المنظم الذي تسلكه الشركات لتحقيق غايتها.[3]

- كما عرف بأنه: قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير من أجل تشكيل الثروة.[4]

- كما عرف بأنه: أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في الشركة ككل أو لجانب معين من أداء الشركة أو لأسهمها في السوق المالي في يوم محدد وفترة محددة.[5]

---

[1]-عبد الوهاب دادان، رشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التميزي خلال الفترة 2006-2011، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، الدراسة السابعة، العدد2، 2014، ص24.

[2]-سليماني رشيدة، دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013/2012، ص51.

[3]-المرجع نفسه، ص51.

[4]عبد الغني دادان، محمد الأمين كماسي، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005، ص304.

[5]-سليماني رشيدة، مرجع سابق، ص52.

- وأيضا يعرف الأداء المالي بتسليط الضوء على العوامل التالية:[1]

1- العوامل المؤثرة في المردودية المالية؛

2- أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على مردودية الأموال الخاصة؛

3- مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاح السياسة المالية وتحقيق فوائض من الأرباح؛

4- مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف العامة.

- من خلال ما سبق يمكن أن نعرف الأداء المالي على أنه: مدى قدرة المؤسسة على تخفيض تكاليفها وزيادة الإيرادات من أجل الوفاء بالتزاماتها، وبذلك تكون المؤسسة حققت أهدافها المالية.

2- متطلبات الأداء المالي

يتعين على القائم بالتحليل معرفة مكونات القوائم المالية إلى جانب القوانين والتشريعات ذات الصلة بالموضوع، نظرا لما يكتسبه القطاع من حيوية وحساسية في آن واحد. ويحمل مفهوم الأداء عدة مضامين، وفي مقدمتها معاينة كفاءة استخدام الموارد المتاحة والتحقيق من تنفيذ الأهداف المرسومة، وتأتي الحاجة لمعاينة قياس الأداء المالي نظرا لاحتكاك الموضوع بباقي القطاعات الأخرى ونتيجة أيضا لتداعيات التقدم في طرق وأساليب التمويل الحديثة التي فرضتها ظروف السوق الجديدة وما أفرزنه العولمة المالية من نتائج.

- ضرورة تقييم الأداء المالي

يبرز هنا دور المؤسسة في المجتمع حول الاستخدام الأمثل للسيولة لتحقيق فوائض ايجابية من الأرباح في سبيل تشكيل الثروة، ومن ثم تعظيم القيمة السوقية، والتي بدورها تعمل على تعظيم عائد حملة الأسهم إن كانت المؤسسة مدرجة في البورصة، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تحقيق أقصى الإيرادات بأقل مخاطرة، تعمد المؤسسة إلى إحداث نوع من التوازن الأمثل بين الربحية والسيولة في تسيير الأصول والخصوم، طالما أنه يعتبر كل من التمويل والربحية متغيران متناقضان من حيث الهدف ومرتبطين من حيث التأثير. فمن جهة تسعى المؤسسة إلى تغطية احتياجات دورة الاستغلال، ومن جهة أخرى تسعى إلى تحقيق أقصى الأرباح، لذا نجد أن التمويل يعتبر أحد القيود الجد هامة أمام تنفيذ القرارات المالية.

ولكن، ماهي الجوانب التي تمكن من الحكم على كفاءة الأداء؟

- الجوانب الرئيسية لتقييم الأداء:[1]

[1]-دادان عبد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية "نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007/2006، ص35.

مما سبق، يمكن تلخيص الجوانب المطلوب تقييمها للحكم على مدى كفاءة إدارة الأصول والخصوم فيما يلي قدرة التمويل، نسبة التغطية وتحقيق هامش الأمان، التوظيف الكفء للأموال، معدل المردودية المحقق.

يتوقف مستوى التقييم غلى مدى سلامة وفعالية النظام المعلوماتي بين فروع المؤسسة بالإضافة إلى القوائم المالية والتقارير ذات الصلة بالموضوع.

- ثانيا: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

هناك عدة عوامل تؤثر على الأداء المالي نصنفها إلى ما يلي:

- **العوامل الداخلية:** وهي تلك العوامل التي تؤثر على أداء الشركة والتي يمكن لها أن تتحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد وتقليل التكاليف، ومن أهم هذه العوامل نجد:[2]

- الرقابة على التكاليف؛

- الرقابة على كفاءة استخدام الموارد المالية المتاحة؛

- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال.

بالإضافة إلى وجود عوامل داخلية أخرى تتمثل في:[3]

- الهيكل التنظيمي: هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركات وأعمالها، ففيه تتحد أساليب الاتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة والمعلومات حيث يتضمن الهيكل التنظيمي الكثافة الإدارية وهي الوظائف الإدارية في الشركات والتمايز الرأسي هو عدد المستويات الإدارية في الشركات وأما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقسيم العمل والانتشار الجغرافي من عدد الموظفين. ويؤثر الهيكل التنظيمي على أداء الشركات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها ومن ثم تخصيص الموارد لها، بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في الشركات والمساعدة في اتخاذ القرارات ضمن الوصفات التي تسهل لإدارة الشركات.

- المناخ التنظيمي: هو وضوح التنظيم وكيفية اتخاذ القرار وأسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتنمية العنصر البشري، وبوضوح التنظيم إدراك العاملين مهام الشركة وأهدافها وعملياتها ونشاطاتها مع ارتباطها بالأداء، وأما اتخاذ

---

[1]-دادان عبد الغني ، مرجع سابق ، ص41.

[2]-مختاري زهرة، التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء في شركة التأمين، مذكرة ماجيستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2011/2010، ص95-96.

[3]- المرجع نفسه، ص41.

القرار هو اتخاذه بطريقة عقلانية وتقييمها ومدى ملائمة المعلومات لاتخاذها وأسلوب الإدارة في تشجيع العاملين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء، أما توجيه الأداء من مدى تأكد العامل من أدائه وتحقيق مستويات عليا من الأداء.

حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان صورة الأداء بطريقة ايجابية وكفاءته من الناحيتين الإدارية والمالية. وإعطاء المعلومات لمتخذي القرارات لرسم صورة للأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعايير الأداء في تصرفهم في أموال الشركات.

- **التكنولوجيا:** هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في الشركة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات، ويندرج تحت التكنولوجيا عدد من الأنواع كتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب وتكون وفقا للمواصفات التي يطلبها المستهلك، وتكنولوجيا الإنتاج المستمر التي تلتزم بمبدأ الاستمرارية.

وعلى الشركات تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه الشركات والتي لابد لهذه الأخيرة من التكيف مع التكنولوجيا واستيعابها وتعديل أدائها وتطويره بهدف الموافقة بين التقنية والأداء، وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطرة والتنويع بالإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية.

- **الحجم**: يقصد بالحجم هو تصنيف الشركات إلى شركات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس لحجم الشركة منها إجمالي المجودات أو إجمالي الودائع أو إجمالي المبيعات أو إجمالي القيمة الدفترية.

ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات سلبا، فقد يشكل الحجم عائقا لأداء الشركات حيث بزيادة الحجم فإن عملية إدارة الشركة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أدائها أقل فاعلية، وإيجابا حيث أنه كلما زاد حجم الشركة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالشركة وأن سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم الشركات، ويبين أن العلاقة بين الحجم والأداء علاقة طردية.

- **العوامل الخارجية:**

تواجه المؤسسة مجموعة من التغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائها المالي حيث لا يمكن لإدارة المؤسسة السيطرة عليها، وإنما فقط يمكنها توقع النتائج المستقبلية لهذه التغيرات، ومحاولة إعطاء خطط لمواجهتها والتقليل من تأثيرها وتشمل هذه العوامل:[1]

- التغيرات العلمية والتكنولوجية المؤثرة على نوعية الخدمات؛

- القوانين والتعليمات التي تطبق على المؤسسات من طرف الدولة وقوانين السوق؛

- السياسات المالية والاقتصادية للدولة.

[1]-المرجع نفسه، ص29.

- ثالثا: أهداف الأداء المالي

تتمثل الأهداف العامة للأداء المالي للشركات في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة، حيث أنه يمكن أن يحقق للمستثمرين الأهداف التالية:[1]

- يمكن المستثمر في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية وفهم التفاعل بين البيانات المالية لاتخاذ القرار الملائم لأوضاع الشركة؛

- يمكن المستثمر من متابعة معرفة نشاط الشركة وطبيعته ويساعد على متابعة الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة، وتقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة، ونشاط ومديونية وتوزيعات على سعر السهم.

- رابعا: أهمية الأداء المالي

تتمثل أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب التالية:[2]

- تتبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقييم أداء الشركات من عدة زوايا لتحديد جوانب القوة والضعف للشركة، وبشكل خاص تتبع أهميته في عملية متابعة أعمال الشركات وتفحص سلوكها وتقييم مستويات أدائها وفعاليته نحو الاتجاه الصحيح؛

- تقييم ربحية الشركة كما أنه يقيم تطور نشاطها؛

- تقييم تطور توزيعات الشركة وحجمها؛

- وتتبع أهمية الأداء المالي أيضا وبشكل خاص في عملية متابعة أعمال الشركات وفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليته نحو الاتجاه الصحيح؛

- كما أنه يساهم في تزويد الشركة بالموارد المالية والفرص الاستثمارية المختلفة التي تلعب دورا في تعزيز نجاح الشركة وتحقيق أهداف أصحاب المصالح.

---

[1]-سليماني رشيدة، مرجع سابق، ص54.

[2]-المرجع نفسه، ص53

الفرع الثاني : تقييم الأداء المالي

- أولا: تعريف تقييم الأداء المالي وعناصره

1- تعريف تقييم الأداء المالي

- يعرف تقييم الأداء المالي بأنه: قياس أداء الوحدة الاقتصادية مجتمعة بالاستناد على النتائج التي حققتها في نهاية الفترة المحاسبية التي عادة ما تكون سنة تقويمية واحدة بالإضافة إلى معرفة الأسباب التي أدت إلى النتائج أعلاه واقتراح الحلول اللازمة للتغلب عليها بهدف الوصول إلى أداء جيد في المستقبل.[1]

- كما يقصد بعملية تقييم الأداء: قياس الأعمال المنجزة ومقارنتها بما كان يجب أن يتم وفقا للتخطيط المعهد مسبقا، بغرض اكتشاف جوانب القوة وتحديد نقاط الضعف.[2]

- كما عرف بأنه: تقديم حكما ذو قيمة على إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتاحة لإدارة المنظمة وعلى طريقة الاستجابة لإشباع رغبات أطرافها المختلفة.[3]

- وتم تعريفه كذلك على أنه: قياس النتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفا.

- من التعاريف السابقة نستنتج التعريف الشامل لتقييم الأداء المالي بأنه: عملية قياس انجازات المؤسسة بمؤشرات تعبر عن نتائج الأداء الفعلي ومقارنتها بالنتائج المقدرة، مما يسمح للمؤسسة باتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الانحرافات.

2- عناصر تقييم الأداء المالي

لابد وأن تكون عملية التقييم بشكل نظام كامل يتضمن العناصر التالية:[4]

- انسياب المعلومات المناسبة والموثوقة في التوقيت السليم وبصيغة قياسية؛

- أغراض وأهداف محددة؛

- معايير محددة للتقييم؛

---

[1]-ميلود عويدات زهور، تقييم الأداء المالي لشركات التأمين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر، 2015/2014، ص30.

[2]-زنو محمد زكريا، دراجي مراح رزقي، مدى مساهمة آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية، جامعة 8 ماي1945 قالمة، الجزائر، 2017/2016، ص41

[3]-دادان عبد الغني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسة المالية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الباحث، العدد 04، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2006، ص41.

[4]-سليماني رشيدة، مرجع سابق، ص54.

- كيان إشرافي موضوعي لرصد الأداء وتقييم النتائج؛

- كيان صنع القرارات يتصرف على أساس النتائج؛

- برنامج للحوافز الإدارية.

- ثانيا: مصادر معلومات تقييم الأداء المالي وأسسه

1- مصادر معلومات تقييم الأداء المالي

إن أول مرحلة في عملية التقييم هي مرحلة جمع المعلومات ويشترط فيها أن تكون بالجودة وفي الوقت المناسب، وتتمثل مصادر هاته المعلومات فيما يلي:[1]

❖ المصادر الخارجية:

تتحصل المؤسسة على هذا النوع من المعلومات من محيطها الخارجي، وهذه المعلومات يمكن تصنيفها إلى نوعين من المعلومات:

- المعلومات العامة: تتعلق هذه المعلومات بالظرف الاقتصادي حيث تبين الوضعية العامة للاقتصاد في فترة معينة وسبب اهتمام المؤسسة بهذا النوع من المعلومات هو تأثر نتائجها بطبيعة الحالة الاقتصادية للمحيط كالتضخم والتدهور، حيث تساعد هذه المعلومات على تفسير نتائجها والوقوف على حقيقتها.

- المعلومات القطاعية: هذا النوع من المعلومات عموما تتحصل عليه المؤسسة من إحدى الأطراف التالية النقابات المهنية، النشرات الاقتصادية، المحلات المتخصصة، لكن هذا النوع من المعلومات يظل غائبا في معظم الدول النامية كالجزائر، وبالتالي القيام بدراسة اقتصادية أو مالية وافية تعد عملية صعبة جدا.

❖ المصادر الداخلية:

وتتمثل في:

- الميزانية: هي تصوير الوضع المالي أو الحالة المالية للمؤسسة وذلك في لحظة زمنية معينة.

وهي جدول يظهر في جانبه الأيمن مجموعة الأصول وجانبه الأيسر الخصوم التي تمتلكها المؤسسة بحيث تحافظ على تساوي الطرفين.

[1] أوبا بن ذهيبة، تقييم الأداء المالي لشركة التأمين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلو م الاقتصادية، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، الجزائر، 2016/2015، ص28-32-35-37-38.

- جدول حسابات النتائج: ولقد عرف النظام المحاسبي المالي جدول حسابات النتائج بأنه: "بيان ملخص للأعباء والمنتوجات المنجزة من الكيان خلال السنة المالية، ولا يأخذ في الحساب تاريخ التحصيل أو تاريخ السحب، ويبرز بالتمييز النتيجة الصافية للسنة المالية سواء ربح أو خسارة".

- جدول تدفقات الخزينة: يعتبر جدول تدفقات الخزينة لوحة قيادة أمام قمة الإدارة المالية بحيث تتخذ على ضوئها القرارات الهامة والاستراتيجية كتغير النشاط أو توسيعه أو الانسحاب منه.

- الملاحق: وهي وثائق تحتوي على تفاصيل ضرورية ومعلومات مكملة لتلك الموجودة في الميزانية وجدول حسابات النتائج حيث يشترط في الملاحق أن تقدم توضيحات عن العناصر الضرورية وذلك احتراما لمبدأ الصورة الوفية.

2- أسس تقييم الأداء المالي

ترتكز عملية تقييم الأداء على مجموعة من الأسس العامة أهمها:[1]

- **تحديد أهداف المؤسسة**: لكل مؤسسة أهداف تسعى إلى تحقيقها، لذلك ينبغي أولا تحديد هذه الأهداف ودراستها والتحقق من واقعيتها، كما يجب ترتيب هذه الأهداف حسب أهميتها وتتحدد أهداف المؤسسة على أساس عدد من المجالات وأوجه نشاط هذه الوحدات، وتتمثل أهداف المؤسسة عادة في الإنتاج والتسويق، الربحية، البقاء والاستمرارية، التحديد والابتكار.

- **وضع الخطط التفصيلية لتحقيق الأهداف**: يتمثل هذا الأساس في ضرورة وضع خطط تفصيلية لكل مجال من مجالات النشاط، ويقصد بالخطط التفصيلية وضع خطة أو أكثر لكل مجال من مجالات النشاط في المشروع لتحديد طرق تنفيذ الأهداف المحددة في مجال معين، وفي الفترة المحددة له.

- **تحديد مراكز المسؤولية**: تتطلب عملية تقييم الأداء ضرورة تحديد مراكز المسؤولية المختلفة والتي تتمثل في الوحدات التنظيمية المختصة بأداء نشاط معين، ولها اتخاذ القرارات الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط وفي حدود الموارد الإنتاجية الموضوعة تحت تصرفها وتتطلب عملية تقييم الأداء إيضاح اختصاصات كل مراكز المسؤولية، ونوع العلاقات التنظيمية التي تربط هذه المراكز ببعضها البعض، ومدى تأثير نشاط كل مركز على أنشطة المراكز الأخرى.

- **تحديد معايير الأداء للنشاط**: تعتبر خطوة تحديد المعايير التي على أساسها يتم تقييم الأداء المؤسسة بأكملها، أو تقييم الأداء على مستوى المسؤولية فيها من أهم الجوانب في عملية التقييم، وبالتالي تتعدد المعايير والمؤشرات المتاحة لذا يجب انتقاء المعايير والمؤشرات المناسبة لمستوى الأداء.

[1]-المرجع نفسه، ص38-39.

- **توفر جهاز مناسب للرقابة على التنفيذ:** تتطلب عملية تقييم الأداء ضرورة وجود جهاز للرقابة يختص بمتابعة ومراقبة التنفيذ الفعلي وتسجيل النتائج لاستخدامها في الأغراض الإدارية ويستمد جهاز الرقابة أهمية من الارتباط الوثيق بين فعالية الرقابة ومدى دقة البيانات المسجلة.

- **تصميم نظام معلومات لمتابعة وحصر البيانات المتعلقة بالأداء الفعلي:** مما لاشك فيه أن نجاح أي عملية يتطلب ضرورة توفر نظام معلومات به، يؤدي انسياب المعلومات والبيانات، ولنجاح عملية تقييم الأداء يتطلب الأمر وجود نظام للمعلومات يعمل على تجميع البيانات المتعلقة بنتائج التنفيذ الفعلي حتى يمكن استخدامها كمدخلات للدراسة والتحليل لغرض الوصول إلى النتائج المتعلقة بتقييم أعمال المؤسسة وإدارة التقرير الخاص بذلك.

- ثالثا: متطلبات نجاح عملية تقييم الأداء وأهدافه

1-متطلبات نجاح عملية تقييم الأداء

قبل القيام بعملية تقييم الأداء لابد من الأخذ في الحسبان ما يلي:[1]

- عدم استخدام تقييم الأداء للتأديب أو المعاقبة على أداء سابق، وعدم التركيز على الأمور الشخصية؛
- عدم التعميم؛
- عدم استخدام اللغة الشخصية بل اللغة الموضوعية.

فلا بد أن تستند عملية تقييم الأداء على مجموعة من القواعد الأساسية لتحقيق مستوى مقبول من الدقة والموثوقية نذكر أهمها:

- تحديد الأهداف بشكل واضح ودقيق بالاستعانة بالمعايير والمؤشرات، والتي تكون على شكل أرقام أو نسب لجميع مستويات المؤسسة، كما يمكن أن تكون قصيرة أو بعيدة المدى، تنفيذية أو استراتيجية، ويجب أن تكون هذه الأهداف واقعية متوازنة وقابلة للتنفيذ في حدود الإمكانيات المتاحة؛

- وضع خطة متكاملة لإنجاز الأهداف، توضح فيها الموارد البشرية والمالية للمؤسسة والأساليب المثلى لاستخدامها لتحقيق الأهداف المسطرة وتحديد النتائج التي سوف تحصل عليها؛

- تحديد معايير الأداء المناسبة التي تقاس بها الانجازات، والتي يجب أن تكون متناسبة مع الأهداف المسطرة ووفقا لأهميتها، واضحة ومفهومة بالنسبة للعاملين؛

[1]-حساني حسين، تقييم الأداء في مؤسسات التأمين الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2012/2011، ص5-6.

- وضوح المسؤوليات والصلاحيات بدون تداخل وفقا لتنظيم متكامل في المؤسسة، وضرورة التركيز على الأداء بالنسبة لكل مركز مسؤولية؛

- ضرورة توفر المؤسسة على نظام متكامل وفعال للمعلومات اللازمة لتقييم الأداء؛

- ضرورة وجود نظام للحوافز المادية والمعنوية والذي يدعم قوة وجدية نظام التقييم لتصحيح الأداء إذا كانت هناك انحرافات، أو تدعيمه وتحسينه أكثر في الحالة العكسية.

2- أهداف عملية تقييم الأداء المالي

تهدف عملية تقييم الأداء إلى ما يلي:[1]

- تهدف عملية تقييم الأداء إلى ضمان تحقيق أعلى مستوى من الكفاية المالية والفاعلية للوحدة الاقتصادية، وتعبر الكفاية المالية عن تحقيق أقصى مستوى من الأرباح من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة؛

- الوقوف على مستوى انجاز الوحدة الاقتصادية للوظائف المكلفة بأدائها والمدرجة في خطتها الإنتاجية، وتحديد نسبة تحقيق الأهداف المنجزة المحددة مسبقا، بما يضمن الفاعلية في تحقيق الأهداف وبيان درجة الكفاءة في استغلال الموارد المتاحة؛

- العمل على تحسين الأداء من خلال الوصول إلى الوسائل الكفيلة لغرض معالجة الانحرافات وتجنب تكرارها، مع ضرورة الحرص على تطويرها؛

- استخدام مجموعة من المعايير والمؤشرات لتحقيق الهدف من عملية تقييم الأداء، بما يضمن تحسين وتقويم الأداء والوصول إلى المعايير المثلى التي تعكس أداء أفضل لجميع الأنشطة في الوحدات الاقتصادية.

- رابعا: خطوات ومراحل تقييم الأداء المالي

تمر عملية تقييم الأداء بأربع مراحل أساسية تتمثل في:[2]

1- جمع المعلومات الضرورية:

تتطلب عملية تقييم الأداء توفر المعلومات التي تعد موردا أساسيا للتسيير بمختلف مستوياته إلا أن توفرها ليس بالشيء الكافي بل يجب لأن تتميز بالجودة العالية وأن تكون في الوقت المناسب، وهناك ثلاث مصادر تتحصل المؤسسة من خلالها على المعلومات وهي:

[1]- أنس مصلح ذياب الطراونة، العوامل المؤثرة في تقييم الأداء المالي لشركات التأمين الأردنية، مذكرة ماجيستير في المحاسبة، قسم العلوم المالية و المحاسبة ، جامعة الشرق الأوسط، 2015، ص14-15.

[2]-أوبا بن ذهيبة، مرجع سابق، ص39-40.

- الملاحظة الشخصية: وتتمثل في وجود الملاحظين في الميدان والملاحظة ما يجري فيه.
- التقرير أو البيان الشفوي: تتمثل في سلسلة المحادثات واللقاءات التي تتم بين الرئيس ومرؤوسيه.
- التقارير الكتابية: وتتمثل في الميزانية وجدول حسابات النتائج واليومية...الخ.

2- قياس الأداء الفعلي:

تمكن هذه المرحلة المؤسسة من قياس كفاءتها وفعاليتها، وذلك من خلال اختيارها لمجموعة مؤشرات ومعايير، ويشتمل قياس الأداء بجانبيه الكمي والنوعي، وعليه فان قياس الأداء يهدف إلى التشخيص كما يبين الانحرافات.

3- مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرغوب:

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرغوب تحقيقه فيما إذا كان هناك تطابق بينهما أم هناك اختلاف ويعتمد في عملية المقارنة على كل من عامل الزمن وعامل أداء الوحدات الأهداف.

4- دراسة الانحراف وإصدار الحكم:

هذه العملية هي الخطوة الأخيرة في عملية تحديد الانحراف ونوع هذا الانحراف سواء كان موجب أو سلبي، أو معدوم، فإذا كان الانحراف موجب فيكون لصالح المؤسسة، أما إذا كان سلبي فيكون ضد المؤسسة، أما الانحراف المعدوم لا يؤثر على نتائج المؤسسة، لذا فعلى المسؤولين تحليل الانحراف وتحديد أسبابه لتشجيع ما هو ايجابي ومعالجة ما هو سلبي.

- خامسا: كيفية تحسين مستوى عملية تقييم الأداء في المؤسسة المصرفية

هناك أكثر من اقتراح يمكن تطبيقه لتحسين مستوى عملية تقييم الأداء بالمؤسسة المصرفية ومنها:[1]

1- استخدام نظام القوائم السلوكية المتدرجة:

يجمع هذا الأسلوب من أساليب قياس الأداء بين أسلوب الحوادث الحرجة والمقاييس المتدرجة معا. يتميز هذا المقياس بتكاليفه العالية الناتجة عن الوقت اللازم لإعداده وتطويره. كما أنه لا يطبق إلا على أعمال محددة طور من أجلها كأعمال الطابعات، السكرتيرات، رجال البيع...الخ.

بمعنى أنه يجب أن يطور مقياس خاص لكل فئة من العاملين يؤدون عملا متشابها.

[1]-كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، الطبعة الأولى، 1997، ص134-135.

ويتميز هذا الأسلوب بدرجة عالية من الموضوعية عن طريق تخفيض التحيز الشخصي في عملية التقييم كما أنه أكثر قبولا من الأفراد لأنهم يشاركون في إعداده وتطويره.

2- إسناد عملية التقييم لأكثر من مقيم واحد.

حيث يؤخذ رأي الأغلبية في عملية التقييم في هذه الحالة.

3- التقييم الاختياري:

حيث يقوم أكثر من مقيم بتقييم الفرد، لكن كل مقيم يقيم جانبا معينا بالفرد متخصص به أو أدرى به.

4- تدريب المقيمين:

حيث دلت الدراسات أن تدريب المقيمين يزيد من صدق عملية التقييم ويخفف من التحيز الشخصي فيها.

سادسا : مؤشرات قياس الأداء المالي للمؤسسات المصرفية :

لا يعتمد قياس الأداء فقط على قياس ربحية المؤسسة المصرفية و انما بقياس مدى كفاءته في تحقيق ذلك ، فضلا عن فعاليتها من حيث الوصول الى أهدافها ، لذا سنقدم فيمايلي أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم الأداء المالي للمؤسسات المصرفية.

1-6 مؤشرات الربحية : تعد الربحية هدفا للبنوك و مقياسا للحكم على كفاءته ، يوجد العديد من النسب التي تعبر عن الربحية في البنوك ، و سنتطرق فقط لنوعين منهما لأنهما من أهم النسب المعبرة عن الربحية.

1-1-6. العائد على الأصول :تشير هذه النسبة الى مقدار صافي الدخل الذي يتم انشاؤه لكل وحدة نقدية من الأصول ، حيث كلما ارتفع العائد على الأصول ، زادت ربحية البنك ، و يمكن حسابها كمايلي : النتيجة الصافية الى مجموع الموجودات

2-1-6 . العائد على حقوق الملكية :هو مقياس الأداء الداخلي لقيمة المساهمين ، و هو الأكثر شيوعا لقياس الأداء ، لأنه يعتمد مباشرة على العائد المالي لاستثمار المساهم ، و يمكن حسابها كمايلي : النتيجة الصافية الى مجموع حقوق الملكية

2-6 . مؤشرات الكفاية أو الملاءة :تعبر عن قدرة البنك على امتصاص الخسائر التي قد تحدث ، كنتيجة لعمليات ا لائتمان والاستثمار عن طريق حقوق الملكية المتاحة لأصحاب البنك

1-2-6 . نسبة كفاية حقوق الملكية الى مجموع الودائع : تبين هذه النسبة مدى اعتماد البنك على حقوق الملكية كإحدى مصادر التمويل ، و تقيس قدرته على رد الودائع ، فارتفاع هذه النسبة دليل على ارتفاع أمان المودعين،و يمكن حسابها كمايلي : حقوق الملكية الى اجمالي الودائع.

1-2-6.نسبة كفاية حقوق الملكية الى مجموع الموجودات : حيث تقيس مدى قدرة البنك على ادارة مخاطر الاستثمار بأنواعها ، فانخفاض قيمة ا استثمارات لأي سبب يؤثر في حقوق الملكية و التزامات البنك اتجاه الغير ، ويمكن حسابها كمايلي: حقوق الملكية الى اجمالي الموجودات

3-6. مؤشرات السيولة : تعبر على مدى قدرة البنك مواجهة التزاماته المالية ، و التي تتكون بشكل كبير من تلبية طلبات المودعين للسحب من الودائع

1-3-6 . نسبة النقدية الى مجموع الودائع : تعكس هذه النسبة قدرة البنك على مواجهة السحوبات من قبل أصحاب الودائع ، و تحسب كمايلي : النقدية الى اجمالي الودائع

2-3-6 نسبة القروض الى الودائع : هي مؤشر لسيولة البنك ، كلما زادت هذه النسبة كلما قلت سيولة البنك ،و تشير هذه النسبة الى نسبة القروض الممولة من خلال الودائع، يمكن حسابها كمايلي: اجمالي القروض الى اجمالي الودائع.

المطلب الثالث : مفهوم الأداء التنافسي لدى المصارف ومعاييره

أولا : مفهوم الأداء التنافسي لدى المصارف

يقصد بالأداء التنافسي للمصرف أو القدرة التنافسية الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية و مع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه ،بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر عن مدى قدرة المصرف على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها.[1]

كما يمكن تعريف الأداء التنافسي على أنه يمثل قدرة المصرف على اكتساح السوق المصرفية، من خلال التحكم في التكاليف و أسعار عرض الخدمات مع المحافظة على جودة الخدمات المقدمة،

فالقدرة التنافسية عملية ديناميكية تتغير باستمرار بتغير مكوناتها الذاتية ، و التي تشمل الموارد البشرية و التقنية و النتائج ، و يعتبر المصرف قادرا على المنافسة اذا استطاع المحافظة على حصته في السوق أو زيادتها عبر الزمن .

ثانيا : معايير الأداء التنافسي لدى المصارف

تتعدد معايير الأداء التنافسي أو القدرة التنافسة لدى المصارف ، و التي يمكن اعتبارها من زاوية أخرى أحد مؤشرات جودة الادارة و التحكم في التسيير ،و يمكن تحديد أهم هذه المعايير كما يلي [2]:

_ مدى تبني مفهوم و أسلوب الجودة الشاملة،

_ مدى الاهتمام بلاتدريب المستمر للعاملين و حجم المخصصات التي ترصد لذلك ،

_ مدى الاهتمام ببحوث التطوير المصرفي،

_ مدى وجود توجه تسويقي ، أي استلهام حاجات و رغبات الزبائن كأساس لتصميم أهداف و استراتيجيات و سياسات الأداء المصرفي و الخدمة المصرفية ، و السعي المستمر للاستجابة لحاجات و رغبات الزبائن و التكيف مع متغيراتها.

_ مدى زرع و تنمية روح الفريق الواحد على مختلف مستويات المصرف،

[1]- .طارق طه، إدارة البنوك والمعلومات المصرفية، دار الكتب للنشر، القاهرة- مصر، 2000 ،ص 117.

[2] صابر بن معتوق ، مرجع سابق ، ص 231

_ مدى توفر العمالة المصرفية المؤهلة.

_ مدى استخدام أحدث تكنولوجيا الصناعة المصرفية،

_ الحصة السوقية للمصرف و نسبتها الى اجمالي الحصة السوقية للجهاز المصرفي ككل ،

_ القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية المحلية و العالمية.

ثالثا: دور اعتماد الاندماج في تطوير الخدمة المصرفية كرافد لتحسين القدرة التنافسية للمصارف

يعمل الاندماج المصرفي على تحسين وتطوير الخدمات المصرفية التي أصبحت ضرورة حتمية في ظل التغيرات والتحولات المتسارعة التي تشهدها الساحة الاقتصادية العالمية اليوم، وما تحمله من منافسة قوية من أجل تحسين تنافسية المصارف من خلال محافظتها على حصصها في الأسواق المحلية والاقليمية والدولية، وزيادة حجم أرباحها من خلال التنويع في الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، وتطوير هذه الخدمات بما يتلائم وأذواق العملاء على المستوى المحلي والاقليمي والدولي، وتحقيق عوائد مرتفعة للمساهمين والمودعين، حيث يؤدي الاندماج المصرفي إلى ما يلي[1]:

-زيادة قدرة المصرف الجديد الناتج عن الاندماج على النمو والتوسع وفتح فروع جديدة في الداخل والخارج،وتوسيع حجم الفروع القائمة وزيادة قدرتها على تقديم خدمات أحسن وبجودة أعلى إلى أكبر عدد من العملاء؛

-زيادة قدرة المصرف على تصدير الخدمات المصرفية إلى الخارج، وبالتالي المزيد من الربحية والدخل بالنسبة للمصرف؛

-زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمصرف سواء في السوق المصرفية المحلية أو العالمية، ليس فقط نتيجة امتلاك مزايا تنافسية أفضل قائمة على الوفرات الداخلية والخارجية، ولكن أيضاً لامتلاك الكيان المصرفي الجديد القدرة على تطوير الخدمات المصرفية المقدمة والمزيد من الدقة في تنفيذ عملياته والسرعة الفائقة في معاملاته.

يمكن أن يؤدي الاندماج المصرفي إلى تطوير الخدمات المصرفية المُقدمة إلى الزبائن من خلال مايلي:

- إدخال تعديلات وتحسينات على الخدمة القائمة أو في طريقة تقديمها وتوزيعها إلى الزبائن؛
- استحداث خدمات جديدة وتقديمها ضمن مزيج الخدمات الحالي للمصرف؛
- مد الخدمة المصرفية القائمة إلى مناطق جغرافية جديدة وتوسيعها إلى شرائح جديدة من العملاء؛
- تطوير الكفاءات البشرية، لأن الخدمات المصرفية تعتمد على العنصر البشري، وبالتالي أي تطويريجب أن يمثل العنصر البشري الأساس والمنطلق فيه؛
- تطوير الأساليب والإجراءات والمنافذ التي تمر ا الخدمة إلى العميل؛
- التطوير المستمر في التكنولوجيا المستخدمة في المصارف بإدخال كل التقنيات والأنظمة الإلكترونية التي أصبحت المصارف تتنافس فيما بينها على الاستثمار فيها من أجل تطوير طرق تقديم خدماتها .

[1]- مرجع نفسه ، ص 236

خلاصة الفصل الأول:

يعتبر الاندماج البنكي أحد أهم المظاهر التي شهدتها الساحة البنكية العالمية، خاصة في أواخر القرن الماضي، وقد ساهمت العولمة المالية بقسط كبير في انتشاره وتوسعه، حيث حتمت الكثير من الظروف والمتغيرات على البنوك خاصة الصغيرة منها اللجوء إلى الاندماج فيما بينها لمواجهة شدة المنافسة التي فرضتها هذه الظروف، وهناك العديد من الدوافع التي تلجأ بسببها البنوك للاندماج بغية تحقيق أهداف معينة، كما أن الاندماج لا يقتصر على نوع أو أسلوب أو منهج واحد، فهي متعددة بتعدد الدوافع والأهداف، والاندماج لا يحقق نتائج إيجابية فقط وإنما قد ينجر عنه نتائج سلبية، خاصة إذا تم تطبيقه دون دراسة أو تخطيط مسبق.

كما توصلنا إلى أن تحسين الأداء المالي يعد ضروريا في المؤسسات المصرفية والبنكية لأنه يعكس مدى نجاحها أو فشلهالأنه يرتبط بالجانب المالي.

الفصل الثاني

دراسة حالة اندماج بنك الأهلي الأردني و بنك الأعمال

تمهيد:

شهد القطاع المصرفي في الدول المتقدمة اهتماما كبيرا من طرف الحكومات نظرا لدوره الفعال في دفع عجلة التنمية الاقتصادية فكان دافعا لتدعيم و تشجيع الاندماجات المصرفية . ومن بين الدول التي حدثت فيها عمليات الاندماج هي انجلترا ، الولايات المتحدة ، و دول ا لاتحاد الاوروبي ، و امتدت الى كل دول العالم بما في ذلك الدول العربية و تعتبر الأردن من بين الدول العربية التي أعطت أهمية بالغة للاندماج ، و ذلك بغية تحسين اداء بنوكها و زيادة قدرتها التنافسية ، اذ تعتبر عملية الاندماج أحد الوسائل الهامة لمواجهة مشاكل البنوك الداخلية كانخفاض ربحيتها أو الخارجية كزيادة حدة المنافسة

ان الاثر الفعلي لاندماج البنوك الاردنية على نجاعة العمل المصرفي تؤكده تجربه الاندماج التي قام بها البنك الأهلي الأردني و بنك الأعمال و التي سنحاول عرضها في هذا الفصل من خلال مبحثين : المبحث الأول نتطرق فيه الى دراسة تحليلية للبنكين قبل الاندماج و المبحث الثاني تكون فيه دراسة تحليلية مع التقييم للبنكين بعد الاندماج

المبحث الأول: دراسة تحليلية لحالة اندماج بنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال

يعد الجهاز المصرفي ذا أهمية بالغة يؤثر ويتأثر بالأوضاع الاقتصادية العالمية، ونتيجة البحث عن خدمات مصرفية ومالية تكون عل المستوى العالمي، فقد اتجه القطاع المصرفي بصفة عامة نحو الاندماج، وغير بعيد عن ذلك فإن القطاع المصرفي الأردني قد شهد بعض الاندماجات كمحاولات من المصارف التجارية الأردنية للاستفادة من مزاياه وتعزيز مستوى منافسته، وكدراسة نأخذ حالة اندماج البنك الأهلي الأردني بنك الأعمال وذلك من خلال تحليل النسب المالية.

المطلب الأول: تحليل القوائم المالية للبنكين قبل الاندماج

من أجل التعرف على وضعية البنكين قبل الاندماج سوف نتطلع لدراسة وتحليل كل من القوائم المالية للبنكين وأهم النسب المالية لهما وذلك قبل الاندماج،

تقديم بنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال:

لقد تناولنا في هذا المطلب تقديم نبذة عن البنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال، وذلك لإعطاء الصورة الكافية عن نشأة هذين البنكين وعن المراحل التي مرا بهما خلال الفترة ما قبل الاندماج.

أولا: تقديم البنك الأهلي الأردني

1- نبذة عن البنك الأهلي الأردني:

تأسس البنك الأهلي الأردني في عام 1955[1]، حيث كان من أوائل البنوك الوطنية ومن أقدم الشركات المساهمة العامة التي تأسست في الأردن، وتتمثل نشاطات البنك الأساسية في القيام بكافة العمليات الائتمانية والمصرفية التجارية والاستثمارية ويشمل ذلك تقديم الخدمات المالية الجديدة مثل بطاقات الائتمان وإدارة المحافظ الاستثمارية وإدارة الإصدارات الأولية والخدمات البنكية الخاصة والقروض الشخصية وبرامج تمويل المركبات والقروض الإسكانية وتمويل المشاريع الصغيرة.

[1]- البنك الأهلي الأردني، التقرير السنوي ، دائرة الأبحاث والدراسات، 1980، ص5.

2- تطور البنك وإنجازاته:

إن تطبيق البنك الأهلي الأردني لشعار "الالتزام نحو التميز والتجديد"جعله يحقق تطورا هائلا منذ تأسيسه من حيث النمو في حجم أعماله وموجوداته وتوسع شبكة فروعه وقاعدة عملائه، وبعد أن استكمل البنك بناء وتمتين الشبكة الداخلية لفروعه، توسع إقليميا في لبنان، قبرص وفلسطين.

ولكن الحدث الأبرز في تاريخ البنك الأهلي الأردني تمثل في اندماجه الناجح مع بنك الأعمال، حيث أضاف البنك إنجازا ريباديا جديدا تزامن مع دخوله عقده الخامس، وذلك بتاريخ الأول من شهر ديسمبر سنة 1996 يكون البنك قد سجل أكبر وأول عملية اندماج طوعي في تاريخ البنوك الأردنية وضعته في مصاف البنوك الكبرى على مستوى الأردن والشرق الأوسط، كما ساعد الإندماج على تهيئة البنك لتحقيق انطلاقة أشمل وأوسع لبنك حديث ومتطور يتمتع بمعايير السلامة والأمان والقواعد والأعراف المصرفية الدولية السليمة.

لقد باشر البنك الأهلي الأردني خلال عام 2000 بتطبيق مشروع تطوير شامل ومتكامل لجميع العمليات والإجراءات البنكية، ويتم تنفيذ هذا البرنامج من خلال فريق من موظفي البنك الأهلي بمساعدة خبراء ومستشارين متخصصين في هذا المجال، ولقد تم الانتهاء من المرحلة التمهيدية للمشروع في عام 2000 والتي اشتملت بصورة رئيسية على تجميع البيانات والدراسة الميدانية للعمليات والإجراءات البنكية المعمول بها، كما تم الانتهاء من المرحلة الأولى والتي اشتملت على إعادة تصميم الإجراءات المصرفية، وركزت المرحلة الثانية على تطبيق الإجراءات المعاد تصميمها إلى جانب تطوير الموارد البشرية والتنظيم المؤسسي وبرنامج إدارة الأداء، ويهدف برنامج إعادة الهندسة إلى زيادة الرقابة وتسريع العمليات والإجراءات وتبسيطها لإحداث نقلة نوعية في أنماط العمل وتسهيل تقديم الخدمات البنكية المتميزة.[1]

3- الحجم ورأس المال:

يتمتع البنك الأهلي بوضع تنافسي قوي في السوق ويمتلك احتياطيات ضخمة، حيث أصبح البنك بعد عملية الاندماج ثالث أكبر بنك في الأردن من حيث رأس المال والبالغ 42 مليون دينار أما من حيث حقوق المساهمين فقد بلغت 69,3 مليون دينار وقد بلغت الموجودات 1,35 مليار دينار وهذا في نهاية عام 2001 ، وبلغت حصة البنك من التسهيلات في السوق الأردنية حوالي 9,6 %ومن الودائع حوالي 7 % ، وتشكل مساهمات الأفراد حوالي 42% من رأس المال فيما تشكل المساهمات المؤسسية 58 %وتبلغ نسبة المساهمات غير الأردنية حوالي 22,5 %

وتعتبر مجموعة عائلة المعشر من أكبر المساهمين بالبنك والتي يليها الهيئة العامة الكويتية للاستثمار والمؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، وشركة مركز المستثمر الأردني وشركة مصانع الأجواخ الأردنية.

[1]- البنك الأهلي الأردني، مرجع سابق ، ص16-18.

4- شبكة الفروع:

يعمل البنك من خلال شبكة فروع محلية واقليمية واسعة يبلغ مجموعها 49 فرعا ومكتبا نقديا داخل الأردن وخمسة فروع في فلسطين ووحدة مصرفية دولية خارجية في ليماسول (قرص) وأحد عشر فرعا عاملا في لبنان تحت إدارة الشركة التابعة الجديدة (البنك الأهلي الدولي)، ويسعى البنك إلى مزيد من التوسع الإقليمي والدولي من خلال زيادة مصادر أمواله وتوسيع مجالات استخدامها.

5- استراتيجية البنك:

ينتهج البنك الأهلي الأردني استراتيجية متكاملة في تطبيق مبدأ العميل أولا وإرضاءه، وذلك بتوفير أقصى درجات الراحة، السهولة، السرعة، الثقة والأمان في خدمة عملاء البنك[1]، ويسعى البنك إلى تنظيم دورات تدريبية لموظفي الفروع وخاصة أولئك الذين هم على اتصال دائم ومباشر مع الجمهور بهدف زيادة مستوى أدائهم ومرونتهم في أسلوب التعامل مع العملاء وتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم.

ويهدف البنك أيضا إلى تطوير خدمات جديدة تتماشى مع آخر ما توصلت إليه التكنولوجية المصرفية العالمية ضمن سياسة مصرفية متزنة، ومن خلال ذلك يتبنى سياسة ائتمانية مرنة وحذرة، وكذلك استراتيجية للاستثمار تهدف للموائمة بين كل من الربحية والسيولة.

ثانيا: تقديم بنك الأعمال

يعد بنك الأعمال من بين البنوك التجارية القائمة في الأردن تحت سلطة البنك المركزي الأردني وفيما يلي التقديم العام للبنك:[2]

1- نبذة عن بنك الأعمال:

تأسس بنك الأعمال في سنة 1986 ويعد كبنك تجاري يقوم بجميع الأعمال المصرفية ويقدم خدماته من خلال خمسة فروع في مدينة عمان وفي منطقة الفحيص، كما سجل بتك الأعمال نقطة التحول في شهر نوفمبر من عام 1991 عند شرائه لفروع بنك الاعتماد والتجارة في الأردن.

[1]- البنك الأهلي الأردني، مرجع سابق ، ص20

[2]- نفس المرجع ، ص 07.

2- تطور البنك وإنجازاته:

تعتبر سنة 1993 السنة المعبرة عن إنجازات البنك كبنك تجاري والذي يقوم بتقديم الخدمات المصرفية بجميع أنواعها، وقد استمرت خلال تلك السنة عمليات الدمج التي ترتبت على شراء فروع بنك الاعتماد والتجارة الدولي (فروع الأردن) ولم يبق سوى بعض العمليات التي تعود للعملاء والتي تركزت على معظم الضمانات والتسهيلات الخاصة بهم على إيداعات بالعملات الأجنبية لدى فروع بنك الاعتماد والتجارة الدولي خارج الأردن؛ ويقوم بنك الأعمال مع مصفي فروع بنك الاعتماد والتجارة الدولي (أي البنك المركزي الأردني) بمتابعة العملاء ذوي العلاقة سواء بالأساليب الرضائية أو بالتسويات القضائية.

وقد شهد النصف الأول من عام 1993 توسعا كبيرا في نشاط بنك الأعمال وعملياته وتوسيع انتشاره في المناطق التجارية ليكون قادرا على خدمة عملائه[1]، واستهدف البنك فتح فروعه في كل من إربد، الزرقاء والعقبة (بعد موافقة البنك المركزي الأردني) وذلك ليتمكن من إيجاد شبكة متكاملة من الفروع في مناطق الأردن الرئيسية.

ولقد شهد نشاط البنك قفزة نوعية واسعة في بعض عملياته التي كانت خارجة عن الشمول بالتسهيلات التي لم تتم مقايستها بكفاية رأس المال وهذا مما أدى إلى اعتبار بتك الأعمال متجاوزا للسقوف المقررة وبالتالي تجاوز المهل الزمنية التي أعطيت له من قبل الجهاز المصرفي، وكان البنك قد أنجز في عام 1994 استخدامه لأنظمة البرامج المتطورة وذلك ضمن متطلبات وتحديات العمل المصرفي.

3- الحجم ورأس المال:

لقد تبين لمجلس الإدارة أن توسيع نشاط البنك ضمن المحددات المفروضة على الجهاز المصرفي يتطلب زيادة رأس المال حتى يتمكن البنك من خدمة عملائه، وبناء على ذلك قررت الهيئة العامة زيادة رأسمال البنك من خمسة ملايين سهم (قيمة السهم الواحد دينار واحد) إلى ستة ملايين سهم (قيمة السهم الواحد ثلاثة دنانير)، وكان الاكتتاب بزيادة رأس المال في 20/01/1994.

4- استراتيجية البنك:

كان لبنك الأعمال مجموعة من التوجهات طويلة المدى والخطط قصيرة المدى وهي[2]:

أ) يسعى بنك الأعمال في هدفه الرئيسي أن يكون مستوى أداء الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك لعملائه، لذلك كانت تهدف إلى رفع كفاءة موظفيها عن طريق البرامج التدريبية المستمرة.

[1]- بنك الأعمال ، التقرير السنوي ، دائرة الدراسات والأبحاث، 1993، ص 9

[2]- التقرير السنوي لبنك الأعمال ، مرجع سابق ، ص 11.

ب) العمل على تأسيس فروع جديدة ليتمكن البنك من تحقيق سياسته الهادفة والشاملة في مختلف المناطق التجارية والصناعية في الأردن.

ج) مباشرة خدمات السحب السريع الآلية في مختلف الفروع والتي تتطلبها طبيعة المتعاملين.

د) نفيذ جميع عمليات المكنة للعمل المصرفي في كل الفروع.

المطلب الثاني : دراسة مؤشرات البنك الأهلي الأردني قبل الاندماج خلال الفترة(1993_1995)

سوف نقوم بدراسة و تحليل البيانات و نسب المؤشرات المالية للبنك الأهلي الأردني و بنك الأعمال قبل الاندماج من خلال الجداول التالية :

أولا : دراسة مؤشرات البنك الأهلي الأردني :

1 -بالنسبة للبيانات : يمكن تلخيص البيانات المالية لبنك الأهلي الأردني قبل عملية الاندماج في الجدول التالي :

الجدول رقم (01): البيانات المالية للبنك الأهلي الأردني قبل الاندماج خلال الفترة(1993_1995)

الوحدة: دينار أردني

المؤشرات / السنوات	1993	1994	1995
المصروفات الإدارية والعمومية	8.875.101	10.372.834	11.941.904
صافي الدخل قبل الضريبة	6.466.764	8.175.699	8.292.611
مجموع الموجودات	320.161.335	396.900.368	423.973.664
مجموع حقوق الملكية	26.454.331	35.954.279	38.676.906
التسهيلات الائتمانية للمصرف	172.225.197	190.235.885	220.039.264
التسهيلات الائتمانية للقطاع المصرفي	2.741.300.000	3.248.400.000	3.705.700.000
الودائع لدى المصرف	254.773.075	310.462.497	321.527.493
مجموع ودائع القطاع المصرفي	4.939.400.000	5.391.500.000	5.787.500.000

المصدر: البنك الأهلي الأردني، التقرير السنوي ، السنوات (1993 - 1994 -1995)

من خلال البيانات الموجودة في الجدول أعلاه رقم (01) ،سوف نقوم بتحليل مؤشرات البنك الأهلي الأردني للسنوات الثلاث الأخيرة قبل الاندماج ، وفيما يلي تفاصيل التغيرات:

1) كان مجموع الموجودات عام 1993، 320.161.335 دينار، وعام 1994 بلغ 396.900.368 دينار، وعام 1995 تزايد إلى 423.973.664 دينار، ومنه نلاحظ الموجودات تزايدت من سنة لأخرى حيث قدرت الزيادة عام 1995 بـ 76.739.033 دينار، كما شهدت ارتفاع أيضا في سنة 1995 بـ 27.073.296 دينار.

2) كان مجموع حقوق الملكية عام 1993، 26.445.331 دينار، وعام 1994 أصبح 35.954.279 دينار، وفي عام 1995 تزايدت إلى 38.696.906 دينار، ومنه نلاحظ أن حقوق الملكية تتزايد من سنة لأخرى، حيث قدرت الزيادة عام 1994 بـ 9.508.948 دينار، وعام 1995 تزايدت بـ 2.722.627 دينار.

3) مجموع التسهيلات الائتمانية الممنوحة عام 1993 ، 172.225.197 دج ، عام 1994 أصبحت 190.235.885 دج ، و في عام ارتفعت الى 1995 الى 220.039.264 دج ، ومنه نلاحظ أن التسهيلات الائتمانية الممنوحة تزايدت ب 29.803.379,00 دج في عام 1994 ، وفي عام 1995 قدرت الزيادة ب 29.803.379 دج

4) مجموع الودائع لدى البنك عام 1993، 254.773.075 دينار، وعام 1994 أصبح 310.462.497 دينار، وفي عام 1995 تزايد إلى 321.527.493 دينار، ومنه نلاحظ أن ودائع البنك تتزايد من سنة الى أخرى حيث قدرت الزيادة عام 1994 بـ 55.689.422 دينار، وعام 1995 تزايدت بـ 11.064.996 دينار.

2- بالنسبة للنسب المالية:

يمكن توضيح النسب المالية للبنك الأهلي الأردني قبل عملية الاندماج في الجدول التالي :

الجدول رقم (02): النسب المالية للبنك الأهلي الأردني قبل الاندماج خلال الفترة(1993_1995)

السنة / النسب	1993	1994	1995
الكفاءة التشغيلية	%1.37	%2.27	%1.44
كفاية رأس المال	%17.5	%19.4	%19.7
العائد على الموجودات	%2	%1.4	%2
العائد على حقوق الملكية	%2.4	%14.8	%13.67

الحصة السوقية من التسهيلات الائتمانية	%6.3	%5.9	%5.9
الحصة السوقية من الائتمان	%5.2	%5.8	%5.6
نسبة التسهيلات إلى الموجودات	%54.09	%50.41	%51.11
نسبة التسهيلات إلى الودائع	%68.25	%63.47	%64.54
نسبة النقدية إلى الودائع	%34.84	%39.43	%41.21
نسبة الأرباح إلى الموجودات	%1.6	%1.1	%1
نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية	%13.5	%8.5	%7.7
نسبة حقوق الملكية إلى الودائع	%10.38	%11.58	%12.03
نسبة الإيرادات إلى الموجودات	%9.26	%8.91	%9.58

المصدر: من إعداد الطالبان ، البنك الأهلي الأردني ، السنوات (1993 -1994 – 1995)

من خلال الجدول رقم (02) أعلاه نلاحظ مايلي :

1) نسبة الكفاءة التشغيلية لسنة 1993 كانت 1.37%، بينما في سنة 1994 كانت نسبتها 1.27 % والتي انخفضت بنسبة 0.10 %، وفي سنة 1995 قدرت نسبتها بـ 1.44%، والملاحظ هنا أن النسبة ارتفعت بـ 0.17%، و يعود هذا الى ارتفاع التكاليف الادارية للبنك كارتفاع نفقات الموظفين

2) نسبة كفاية رأس المال لسنة 1993 قدرت بـ 17.5%، بينما في سنة 1994 كانت نسبتها 19.4% والتي ارتفعت بـ 1.9%، وفي سنة 1995 قدرت نسبتها بـ 19.7% والتي شهدت ارتفاع بنسبة 0.3%.

3) نسبة العائد على الموجودات للسنتين 1993- 1995 كانت 2%، أي أن كل 1 دينار أردني من اجمالي الموجودات يحقق ربح يقدر ب 1.4 دينار أردني ، بينما في سنة 1994 كانت نسبته 1.4 % ، أي أنها انخفضت بنسبة 0.6%

نتيجة ارتفاع حجم المصاريف التشغيلية المتمثلة في نفقات الموظفين و مصاريف تشغيلية أخرى مقابل انخفاض الايرادات التشغيلية (الفوائد و العمولات)

4) نسبة العائد على حقوق الملكية لسنة 1993 قدر بـ 2.4 %، أما في سنة 1994 أصبح 14.8% والذي ارتفع بنسبة 12.4 %، أما في سنة 1995 فقدر بـ 13.67 % والذي انخفض بنسبة 1.13%، هذا الانخفاض يعود الى انخفاض أرباح البنك

5) نسبة الحصة السوقية من التسهيلات الائتمانية لسنة 1993 قدرت بـ 6.3%، أما في سنة 1994 فأصبحت 5.9 % والتي انخفضت بنسبة 0.4 %، وأما في سنة 1995 فقدرت بـ 5.9 والتي بقيت على حالها مقارنة بالسنة التي قبلها و يعود ذلك الى ارتفاع حجم التسهيلات الائتمانية الاجمالي للقطاع المصرفي الأردني

6) نسبة الحصة السوقية من الودائع لسنة 1993 قدرت بـ 5.2%، أما في سنة 1994 فأصبحت نسبتها تقدر بـ 5.8 % والتي ارتفعت بنسبة 0.6 %، أما في سنة 1995 فقدرت النسبية بـ 5.6% والتي شهدت انخفاض بنسبة 0.2%. هذا الانخفاض يرجع ارتفاع بسيط في ودائع البنك مع ارتفاع معتبر لحجم الودائع الاجمالي للقطاع المصرفي الأردني

- ✓ يعتمد المصرف الأهلي في منح التسهيلات على الودائع ويدل ذلك على نسبة القروض إلى الودائع التي هي في زيادة مستمرة.
- ✓ البنك يعتمد على نسبة معينة من التسهيلات لتمويل الموجودات بالتوازي مع اعتمادها على أصولها دلالة على الاستغلال الأمثل لموجودات المصرف في منح تسهيلات ائتمانية، و ذلك لتقليل المخاطر و قدرة البنك على تسديد ديونه
- ✓ نسبة الإيرادات إلى الموجودات مرتفعة نسبيا ،وذلك يعود الى الاستخدام الأمثل لبنك الأهلي الأردني لمصادر أمواله (الخاصة أو الودائع) ، و ذلك ما يفسر كفاءته في التسيير.

- ✓ نسبة حقوق الملكية إلى الودائع هي نسبة مقبولة مقارنة بالنسبة المعيارية المقبولة عالميا التي تقدر ب 10 %وهذا مؤشر على مدى اعتماد المصرف على حقوق الملكية كمصدر للتمويل ومدى قدرته على رد الودائع التي حصل عليها من أمواله المملوكة .

ثانيا : دراسة مؤشرات بنك الأعمال:

1- بالنسبة للبيانات :

يمكن تلخيص البيانات المالية لبنك الأهلي الأردني قبل عملية الاندماج في الجدول التالي :

الجدول رقم (03): البيانات المالية لبنك الأعمال قبل الاندماج خلال الفترة (1993-1995)

الوحدة : دينار أردني

	1993	1994	1995
المصروفات الإدارية والعمومية	2.100.000	274.000	2.510.000
صافي الدخل قبل الضريبة	.0903.252	1.844,956	0.429.854
مجموع الموجودات	140.045.545	170.835.534	165.236.916
مجموع حقوق الملكية	10.023.787	11.880.756	12.009.710
التسهيلات الائتمانية للمصرف	69.008.867	84.605.569	82.885.161
التسهيلات الائتمانية للقطاع المصرفي	2.741.300.000	3.248.400.000	3.705.700.000
الودائع لدى المصرف	122.520.415	146.363.317	140.453.959
مجموع ودائع القطاع المصرفي	4.939.400.000	5.391.500.000	5.787.500.000

المصدر : بنك الأعمال ، التقرير السنوي ،السنوات (1993-1994 - 1995)

من خلال البيانات الموجودة في الجدول أعلاه رقم (03) سوف نعمل على تحليل مؤشرات بنك الأعمال للسنوات الثلاث الأخيرة قبل الاندماج، وفيما يلي تفاصيل التغيرات:

أ) كان مجموع الموجودات عام 1993، 140.045.545 دينار، وعام 1994 أصبح 170.835.534دينار، وفي عام 1995 تزايدت إلى 165.236.916 دينار، ومنه نلاحظ أن الموجودات تزايدت من سنة لأخرى حيث قدرت الزيادة عام 1994 بـ 30.789.989 دينار، وعام 1995 انخفضت بمقدار 5.598.618 دينار.

ب) كان مجموع حقوق الملكية عام 1993، 10.023.787 دينار وعام 1994 أصبح 11.880.756 دينار، وفي عام 1995 تزايدت إلى 2.009.710 1 دينار، ومنه نلاحظ أن حقوق الملكية تتزايد حيث قدرت الزيادة عام 1994 بـ 1.856.969 دينار وعام 1995 بـ 128.954 دينار

ج) كان مجموع ودائع القطاع المصرفي عام 1993، 4.939.400.000 دينار، وعام 1994 أصبح 5.391.500.000 دينار، وفي عام 1995 تزايد إلى 5.787.500.000 دينار، ومنه نلاحظ أن ودائع القطاع المصرفي يتزايد حيث قدرت الزيادة عام 1994 بـ 452.100.000 دينار وعام 1995 تزايدت بـ 396000000 دينار

2 - بالنسبة للنسب المالية:

يمكن توضيح النسب المالية لبنك الأعمال قبل عملية الاندماج في الجدول التالي:

جدول رقم (04): النسب المالية لبنك الأعمال للفترة 1993-1995.

السنة / النسب	1993	1994	1995
الكفاءة التشغيلية	%2.32	%5.84	%5.84
كفاية رأس المال	%7.6	%8.3	%7.93
العائد على الموجودات	%0.6	%2	%1.23
العائد على حقوق الملكية	%8.08	%3.58	%7.41
الحصة السوقية من التسهيلات الائتمانية	%2.5	%2.2	%2.43
الحصة السوقية من الودائع	%2.48	%2.71	%2.42

نسبة التسهيلات إلى الموجودات	%48.80	%49.52	%50.16
نسبة التسهيلات إلى الودائع	%55.78	%57.80	%59.43
نسبة النقدية إلى الودائع	%41.24	%43.18	%36.85
نسبة الأرباح إلى الموجودات	%0.64	%1.07	%0.26
نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية	%8.83	%10.05	%2.45
نسبة حقوق الملكية إلى الودائع	%8.17	%8.11	%8.60
نسبة الإيرادات إلى الموجودات	%7.64	%7.90	%9.68

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على تقارير بنك الأعمال للسنوات 1993 – 1994 -1995

من خلال الجدول رقم (04) أعلاه نلاحظ مايلي :

أ) نسبة الكفاءة التشغيلية لسنة 1993 كانت 2.32%، بينما في سنة 1994 كانت نسيتها 1.48 %، وفي سنة 1995 قدرت نسبتها بـ 5.84%، هذا الارتفاع يعود الى ارتفاع المصاريف التشغيلية

ب) نسبة كفاية رأس المال لسنة 1993 كانت 7.6 %، بينما في سنة 1994 كانت نسبتها 7.9%، وفي سنة 1995 قدرت نسبتها بـ 8.3%.

ج) نسبة العائد على الموجودات سنة 1993 كانت 0.6 %، في سنة 1994 كانت 2%، أما في سنة 1995 قدرت نسبتها بـ 1.23%، يرجع ذلك الى الانخفاض الكبير في أرباح البنك نتيجة ارتفاع النفقات التشغيلية و انخفاض الايرادات ، و قابلها انخفاض في الموجودات نتيجة انخفاض أرباح البنك

د) نسبة العائد على حقوق الملكية سنة 1993 كانت 8.08%، أما في سنة 1994 كانت3.58 %، وفي سنة 1995 قدرت بـ 7.41%، والملاحظ هنا أن نسبة العائد على حقوق الملكية انخفضت بنسبة 4.5 % في سنة 1994، ذلك

نتيجة انخفاض أرباح البنك ، وفي سنة 1995 ارتفعت بـ3.83%، يرجع ذلك الى ارتفاع أرباح البنك نتيجة ارتفاع الايرادات

ه) نسبة الحصة السوقية من التسهيلات الائتمانية لسنة 1993 كانت 2.5%، بينما في سنة 1994 كانت 2.4 %، وفي سنة1995 قدرت بـ 2.43%، والملاحظ هنا أن نسبة الحصة السوقية من التسهيلات الائتمانية انخفضت بـ 0.1 % وفي سنة 1995 انخفضت بنسبة 0.03%، هذا الانخفاض راجع الى ارتفاع الحجم الاجمالي للتسهيلات الائتمانية للقطاع المصرفي الأردني مع انخفاض للتسهيلات الممنوحة من طرف بنك الأعمال

و) نسبة الحصة السوقية من الودائع لسنة 1993 كانت 2.48%، بينما في سنة 1994 كانت 2.71% ، وفي سنة 1995 قدرت بـ 2.43%، والملاحظ هنا أن نسبة الحصة السوقية من الودائع ارتفعت بـ 0.23 %في سنة 1994، وفي سنة 1995 انخفضت بـ 0.28% ، هذا الانخفاض يعود الى ارتفاع اجمالي ودائع القطاع المصرفي الأردني و انخفاض حجم الودائع لدى بنك الأعمال و الذي يعود الى سحب عملاء البنك لنسبة من ودائعهم

من خلال ما سبق يمكن تحليل ما يلي:

- ✓ نسبة الأرباح إلى الموجودات في انخفاض مستمر وبلغت أدنى مستوياتها دلالة على قرب نهاية المصرف.
- ✓ نسبة حقوق الملكية إلى الودائع في انخفاض مستمر وهو ما يدل على أن المصرف غير قادر على رد الودائع التي حصل عليها من أمواله المملوكة.
- ✓ أخيرا يمكن أن نلاحظ أن مصرف الأعمال آخذ بالانهيار، وبالتالي فإن خيار الاندماج مع مصرف آخر يعتبر الخيار الأمثل أمام هذا المصرف (الأهلي الأردني).

ثالثا : أسباب اندماج البنكين (الأهلي الأردني والأعمال):

في شهر كانون الثاني من عام 1995، قرر المصرف الأردني المركزي رفع رأس مال كل مصرف مرخص إلى عشرون مليون دينار كحد أدنى، لتكون هذه أول شرارة لاندماج كل من مصرفي الأهلي الأردني والأعمال تحت تأثير العديد من الأسباب نذكرها كالآتي[1] :

- ➢ الاستفادة من اقتصاديات الحجم؛
- ➢ تقليص المخاطر المصرفية وتخفيض التكلفة لتشغيلية؛
- ➢ تعزيز الحضور الإقليمي والدولي للمصرف الأهلي؛

[1]- زياد أبو موسى ،واقع و أفاق الاندماج المصرفي في البنوك التجارية الأردنية،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم و التسيير ، جامعة الجزائر ، ص 165 -166 .

- مواكبة التطورات العالمية باتجاه تحرير الخدمات المالية؛
- تقوية الملاءة المالية مما يؤدي إلى توسيع الأعمال؛
- مواجهة المنافسة المتزايدة في الصناعة المصرفية؛
- المزايا المقدمة من طرف المصرف المركزي الأردني بالنسبة لعملية الاندماج؛

المبحث الثاني : دراسة تحليلية للبنك الأهلي الأردني بعد الاندماج :

المطلب الأول : تقييم مؤشرات البنك الأهلي الأردني لمرحلة ما بعد الاندماج:

سوف نعمل على تحليل مؤشرات الأداء المالي للبنك الأهلي الأردني لمرحلة ما بعد الاندماج لفترتين:

الفترة الاولى من 1997 الى 2003 (السنوات الأولى بعد عملية الاندماج) : و ذلك لمعرفة أثر الاندماج على أداء البنك مباشرة على المدى القصير، و ذلك قبل الاندماج الثاني مع بنك فيلاديلفيا للاستثمار ، و الذي تم في سنة 2005

و الفترة الثانية من 2015 الى 2021 (السنوات الأخيرة بعد عملية الاندماج) :و ذلك لمعرفة اثر الاندماج على الاداء المالي للبنك في المدى الطويل.

أولا :بالنسبة للبيانات : يمكن تلخيص البيانات المالية لبنك الأهلي الأردني بعد عملية الاندماج في الجدولين التاليين :

الجدول رقم (05): البيانات المالية لبنك الأهلي الأردني للفترة ما بعد الاندماج من سنة 1997 الى سنة 2003

الوحدة : دينار أردني

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
المصروفات الإدارية والعمومية	22.079.957	21.639.097	7.003.615	57.291.664	75.930.143	58.664.155	65.188.289
صافي الدخل قبل الضريبة	7.214.981	4.821.299	15.831.561	43.720.893	50.438.089	38.426.664	44.394.802
مجموع الموجودات	755.343.307	805.318.337	910.952.074	1.184.109.874	1.353.923.343	1.384.867.553	1.302.400.125
مجموع حقوق الملكية	69.983.239	72.721.268	56.989.285	66.404.348	69.310.070	64.129.131	73.066.529
التسهيلات الائتمانية للمصرف	361.401.945	462.510.565	462.881.843	511.524.516	540.482.060	459.004.146	429.047.089
التسهيلات الائتمانية للقطاع المصرفي الأردني	3.979.700.000	4.285.300.000	4.446.000.000	4.546.500.000	4.948.900.000	5.130.000.000	5.262.400.000

الودائع لدى المصرف	595.899.410	608.523.013	960.542.563	751.765.567	857.656.217	819.728.253	1.011.106.715
مجموع ودائع القطاع المصرفي	638.790.000	6.811.400.000	7.502.400.000	8.224.500.000	8.721.300.000	9.367.000.000	9.969.400.000

المصدر: البنك الأهلي الأردني ، التقرير السنوي ، السنوات (1997 – 2003)

البنك المركزي الأردني ، التقرير السنوي ، السنوات (1997 – 2003)

الجدول رقم (06): البيانات المالية لبنك الأهلي الأردني للفترة ما بعد الاندماج من سنة 2015 الى سنة 2021

الوحدة : دينار أردني

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
المصروفات الإدارية والعمومية	87.277.721	107.693.182	98.250.840	76.514.367	81.844.117	93.995.175	84.089.492
صافي الدخل قبل الضريبة	119.836.861	115.939.130	118.394.767	109.790.122	118.092.257	111.562.255	111.321.266
مجموع الموجودات	2.494.628.998	2.815.518.550	2.728.951.577	2.783.487.914	2.762.823.525	2.845.997.041	2.953.416.753
مجموع حقوق الملكية	313.518.786	302.665.404	306.186.261	301.312.334	307.809.867	322.329.962	327.719.498
التسهيلات الائتمانية للمصرف	1.227.323.101	1.447.236.602	1.483.922.385	1.424.510.189	1.369.737.583	1.369.633.832	1.357.684.639
التسهيلات الائتمانية للقطاع المصرفي الأردني	21.103.500.000	22.905.800.000	24.736.800.000	26.111.800.000	27.082.200.000	28:639.100.000	30.028.500.000
الودائع لدى المصرف	1.782.222.725	2.067.294.759	1.918.660.372	1.911.770.121	1.864.020.376	1.904.393.574	2.003.750.863
مجموع ودائع القطاع المصرفي	32.598.500.000	32.900.000.000	33.197.700.000	33.848.100.000	35.305.300.000	36.789.100.000	39.522.300.000

المصدر: البنك الأهلي الأردني ، التقرير السنوي ، السنوات (2015 - 2021)

البنك المركزي الأردني ، التقرير السنوي ، السنوات (2015 - 2021)

من خلال الجدولين السابقين (5) و (6) نلاحظ ما يلي :

أ) ارتفع صافي الدخل من مبلغ 7.214.981 دينار في سنة 1997 الى مبلغ 44394802 دينار في سنة 2003 ، و ارتفع الى مبلغ 111321266 دينار في سنة 2021 ، و ذلك راجع الى ارتفاع صافي الفوائد و العمولات رغم جائحة كورونا التي أثرت في السنوات 2019 ، 2020 ، 2021 مقارنة بالسنوات التي قبلها

ب) يلغ مجموع الموجودات لسنة 1997، 755.343.307دينار أردني وعام 2003 كانت 1.184.109.874دينار، وفي سنة 2021 كانت 2.953.416.753 دينار، والملاحظ أن مجموع الموجودات تتزايد من سنة لأخرى حيث قدرت الزيادة عام 2003 بـ 428.766.567 دينار أردني ، وعام 2021 تزايدت بـ 1.769.306.879. دينار بالمقارنة مع سنة 2003

ج) بلغ مجموع حقوق الملكية عام 1997، 69983239 دينار وعام 2003 أصبح 73.066.529 دينار، أما في سنة 2021 ارتفع إلى 327.719.498 دينارو ذلك بسبب ارتفاع الأرباح الموزعة على المساهمين ، ومنه نلاحظ أن حقوق الملكية تزايدت بـ 3.083.290 دينار في سنة 2003، وارتفعت في سنة 2021 ب 254.652.969 دينار.

د) بلغ مجموع الودائع عام 1997، 595.899.410 دينار وعام 2003 أصبح 1011106715 دينار، وفي عام 2021 تزايدت إلى 2003750863 دينار، ومنه نلاحظ أن الودائع تتزايد من سنة الأخرى حيث قدرت الزيادة عام 2003 بـ 415207305 دينار، وفي عام 2021 تزايدت بـ 992.644.148دينار. التي تمكن البنك في الاعتماد عليها للزيادة منح التسهيلات الائتمانية

هـ) شهدت التسهيلات الائتمانية ارتفاعا سنة 2003 بمبلغ 429.047.089 دينار مقارنة بسنة 1997 التي سجلت مبلغ 361.401.945 دينار ، كما سجلت ارتفاعا سنة 2021 بمبلغ 1357684639 دينار ، يعود هذا الارتفاع في منح التسهيلات الائتمانية الى ارتفاع الودائع و حقوق الملكية الذين يعتبران الموردان الأساسيان في منح التسهيلات الائتمانية

ثانيا : بالنسبة للنسب: يمكن توضيح النسب المالية للبنك الأهلي الأردني بعد عملية الاندماج في الجدولين التاليين :

الجدول (07): النسب المالية للبنك الأهلي الأردني للفترة من 1997 الى 2003

السنة / النسب	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
الكفاءة التشغيلية	**3.06**	**4.49**	**0.44**	**1.31**	**1.50**	**1.52**	**1.47**
مؤشرات الربحية							
العائد على الموجودات	0.95	0.6	1.73	(1.22)	(1.88)	(1.49)	(1.64)
العائد على حقوق الملكية	7.39	3.64	2.8	(21.22)	(35.95)	(31.62)	(28.66)

مؤشرات الكفاية أو الملاءة							
نسبة حقوق الملكية الى مجموع الموجودات	%9.26	%9.03	%9.26	% 5.09	% 5.00	% 4.73	% 6.17
نسبة حقوق الملكية إلى الودائع	%11.74	%11.95	%8.25	%8.83	%8.08	%7.82	%7.22
الحصة السوقية من القطاع المصرفي							
الحصة السوقية من التسهيلات الائتمانية	%9.1	%10.8	%10.4	%11.25	%10.94	%8.94	%8.15
الحصة السوقية للودائع	%8.6	%7.6	%9.2	%8.62	%9.83	%8.75	%10.04

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك الأهلي الأردني ، التقرير السنوي (1997 - 2003)

الجدول (08): النسب المالية للبنك الأهلي الأردني للفترة من 2015 الى 2021

السنة / النسب	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
الكفاءة التشغيلية	0.73	0.93	0.82	0.70	0.69	0.84	0.75
مؤشرات الربحية							
العائد على الموجودات	0.92	0.22	0.49	0.76	0.8	0.37	0.48
العائد على حقوق الملكية	7.28	2.07	4.35	7.06	7.22	3.24	4.34
مؤشرات الكفاية (الملاءة							
نسبة حقوق الملكية الى مجموع الموجودات	% 12.57	% 10.75	%11.22	%10.82	%11.14	%11.33	% 11.1
نسبة حقوق الملكية إلى الودائع	%17.57	%14.64	%15.96	%15.76	%16.51	%16.42	%16.35
الحصة السوقية							
الحصة السوقية من التسهيلات الائتمانية	%5.81	%6.32	%6.00	%5.45	%5.06	%4.78	%4.52
الحصة السوقية للودائع	%5.47	%6.28	%5.78	%5.65	%5.28	%5.17	%5.07

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك الأهلي الأردني ، التقرير السنوي (2015 - 2021)

أ) يظهر لنا من الجدول رقم (07) و الجدول رقم (08)نتائج دراسة نسبة الكفاءة التشغيلية لسنة 1997 كانت 3.06%، بينما في سنة 2003 كانت نسبتها 1.46 %، وفي سنة 2021 قدرت نسبتها بـ 0.75% مما يشير الى تحسن نشاط البنك من خلال ارتفاع دخله الاجمالي و انخفاض تكاليفه

ب) أظهرت نتائج نفس الدراسة ارتفاع مؤشرات الربحية لدى البنك و ذلك من خلال ارتفاع معدل العائد على مجموع حقوق الملكية للفترة بعد الاندماج مقارنة مع الفترة السابقة و ذلك خلال سنوات من 2015 الى 2021، حيث سجل معدل يقدر ب 7.39 % لسنة 1997 ، بينما في سنة 2003 كان سلبي في حدود 28.66 %و ذلك يعود لارتفاع النفقات التشغيلية ، وفي سنة 2021 كان ايجابي قدر بـ 4.34 %،

ج) كما سجل معدل العائد على الموجودات معدل 0.95 سنة 1997 و في سنة 2003 حقق معدل سلبي بمعدل 1.64 و ذلك بسبب تعرض البنك لخسائر نتيجة ارتفاع حجم المصاريف التشغيلية مقابل انخفاض الايرادات التشغيلية و في سنة 2021 حقق البنك معدل 0.48 ..

د) هذا الارتفاع في المعدلين في سنة 2021 راجع الى الزيادة في النتيجة السنوية الصافية هذا يعني الكفاءة في استخدام الاموال المستثمرة في الأصول، هذه النتائج تعطي صورة ايجابية عن مردودية البنك بعد الادماج .

ه) بالنسبة لمؤشرات الكفاية فقد أظهرت نتائج نفس الدراسة أن نسبة كفاية رأس المال جيدة حيث سجلت النسبة لسنة 1997 كانت 9.26 %، بينما في سنة 2003 سجلت نسبة 6.17 %، وفي سنة 2021 قدرت نسبتها 11.10 % ، و هذا يدل على قدرة البنك على سداد الالتزامات و الحفاظ على أموال المودعين ، بمعنى تظهر هذه النسبة قدرة البنك على سداد الالتزامات و الحفاظ على حقوق المودعين و بالتالي زيادة الثقة و الحفاظ عللى العلاقة بين البنك و عملائه

و) كما توضح نفس الدراسة أن نسبة كفاية حقوق الملكية بالنسبة للودائع لسنة 1997 كانت 11.74 %، (و بينما في سنة 2003 سجلت نسبة 7.22 %، وفي سنة 2021 قدرت نسبتها 16.35 % ، أي أن البنك قادر على رد الودائع التي حصل عليها من خلال الأموال المملوكة،

ز) نلاحظ أن نسبة الحصة السوقية للتسهيلات الائتمانية لسنة 1997 كانت 9.1%، وفي سنة 2003 أصبحت 8.15% ، وفي سنة 2021 قدرت نسبتها بـ 4.52%، و يرجع هذا الانخفاض الى ارتفاع حجم التسهيلات الائتمانية الاجمالي للقطاع المصرفي الاردني و السياسة المتبعة من طرف البنك

ح) نلاحظ أن نسبة الحصة السوقية من الودائع لسنة 1997 كانت 8.6%، بينما في سنة 2003 كانت 10.04%، وفي سنة 2021 قدرت نسبتها بـ 5.07 %، هذا الانخفاض في سنة 2021 يرجع الى ارتفاع حجم الودائع الاجمالي للقطاع المصرفي الاردني

بناءا على ما سبق يمكن القول أن البنك الأهلي الأردني حقق أداءا ماليا و تنافسيا مقبولا بعد عمليتي الاندماج التي قام بها ، و ذلك من خلال المؤشرات المالية السابقة.

المطلب الثاني : تحديد قيمة الأصول وتقييم الاندماج لكلا من البنكين

بعد تشكيل لجنة مشتركة من البنكين المندمجين ومدققي حساباتها، تم تقدير موجودات ومطلوبات وحقوق مساهمي كلا البنكين؛ وبعد ذلك تم عرض نتائج التقييم على لجنة مشتركة من قبل كل من البنك المركزي ووزارة الصناعة والتجارة ومدققي حسابات البنكين ومندوبين عن أعضاء مجلس إدارتي البنكين، حينما تمت المصادقة على نتائج التقييم والموافقة على الاندماج بشكل نهائي من قبل الهيئة العامة المشتركة للبنكين.

أولا : الآثار المترتبة لاندماج البنكين:

إن أبرز النواحي القانونية لعملية الدمج تتعلق بالنتائج والآثار المترتبة على هذه العملية، وسنبحث في هذه النواحي القانونية بالنسبة إلى عضوية مجلس الإدارة وإلى الدائنين والمدينين وبالنسبة إلى عقود الإيجار وعقود عمل المستخدمين، وبالنسبة إلى السر المصرفي، ومن هنا ستتعرض للآثار المترتبة بالنسبة للبنك الجديد وهي:[1]

1-1 بالنسبة لعضوية مجلس الإدارة: بقي مجلس الإدارة ممثلا للمساهمين كل حسب مساهمته بالبنك.

2-1 بالنسبة إلى الدائن يلتزم البنك الدامج أو البنك الجديد الناتج عن الاندماج بالوفاء بالديون المتوجبة على البنك المدمج أو على البنكين المدمجين معا، وهذه الحلول لا تشكل تجديدا للدين فيبقى الدين القديم قائما بجميع ضمانات وشروط تسديده وسعر الفائدة، وتبعا لذلك فإن الدمج لا يؤدي إلى إسقاط أجل الديون الآجلة واستحقاقها. وأصبح البنك يتمتع بجدارة ائتمانية أقوى تمكنه من الحصول على الأموال بالمبالغ التي برندها وبالأوقات التي يطلبها.

3-1 بالنسبة إلى المدينين : يشكل الدمج انتقالا شاملا للذمة المالية من البنك المندمج إلى البنك الدامج الذي يحل محله في جميع حقوقه والتزاماته، وعليه لا يعتبر حوالة حق تستلزم الإجراءات المنصوص عليها في القانون المدني وهي عادة إبلاغ المدين أو قبول هذا الأخير به في ورقة وتاريخ صحيح، وتبعا لذلك فإن البنك الدامج (أو البنك الجديد) يستطيع ملاحقة ديونه دون أي عائق. ولقد اتسعت مقدرة البنك الأهلي الأردني بصورة أكبر من حيث منح التسهيلات للعملاء وذلك حسب قاعدة رأس المال والاحتياطات (عشرة أضعاف).

[1]- البنك الأهلي الأردني، دائرة الأبحاث والدراسات، مطبوعات رسمية، 1998، ص11-12

4-1 بالنسبة إلى عقود الإيجار: يؤدي الدمج عن طريق الضم إلى زوال الشخصية المعنوية للبنك المدموج، وإنشاء بنك جديد يحل محل البنكين المندمجين، حيث يتمتع بشخصية معنوية مستقلة ومنفصلة ولقد تم تغير عقود الإيجار بشروط جديدة للفروع التي كانت تعمل لدى بنك الأعمال فقط، حيث تم تحويل العقود إلى اسم البنك الأهلي الأردني علما بأن هذا الأثر لم يكن كبيرا نظرا لقلة عدد فروع بنك الأعمال قبل الدمج.

5-1 بالنسبة إلى عقود العمل: نص قوانين العمل عادة على استمرار عقود العمل بجميع مفاعيلها حتى وإن طرأت بعض التحولات على حالة العمل من الوجهة القانونية بما في ذلك الدمج، أي أن هذه التحولات لا تشكل سببا لفسخ هذه العقود أو انقضائها، لم يتم إنهاء عقود عمل أي من الموظفين في كلا من البنكين المندمجين (البنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال)، بل ترك لهم حرية الاختيار وكان التعاقد طوعيا.

6-1 بالنسبة إلى السر المصرفي: طرح سرية المعاملات المصرفية مسائل شائكة بالنسبة إلى موضوع الاندماج، إذ يستوجب المحافظة على سرية المعاملات المصرفية وعدم إفشاء هذه المعاملات إلى أي شخص لا ينتمي إلى البنك، ومن هنا فقد ازدادت قدرة البنك الأهلي الأردني على الحصول على حصة سوقية أكبر بعد عملية الاندماج نظرا لتوفر شبكة فروع أوسع وعلاقات أكبر.

7-1 بالنسبة إلى المنافسة: إن عملية الدمج بما تؤدي إليه من تقليص في عند البنوك العاملة، قد تعطل المنافسة التي يجب أن تسود هذا القطاع كغيره من القطاعات الاقتصادية، كما يخشى أن يترافق ذلك مع قيام بنوك محدودة بالاستيلاء على القسم الأكبر من السوق والتحكم فيه بما يسمى بحالة احتكار القلة، ومخاطر هذا الموضوع لا تنحصر في انعدام الميزات التي توفرها المنافسة فحسب، بل تتعدى ذلك إلى مساوئ تجميع قوى مالية واقتصادية وما يستتبع ذلك من تسلط وتحكم.

ثانيا : تقييم عملية الاندماج للبنكين:

استطاع البنك الأهلي تحقيق إنجاز ريادي باندماجه مع بنك الأعمال كونه أول عملية اندماج طوعي في تاريخ البنوك الأردنية، ونجحت عملية الاندماج نجاحا كبيرا لكنه لم يخل من بعض المشاكل والعقبات التي تعتبر أمرا طبيعيا وهي عادة ما تصاحب عملية الاندماج.

ثالثا : الفوائد التي تحققت من خلال عملية الاندماج[1]:

لقد حقق البنكان فوائد عدة من قيامه بعملية الاندماج وهي كما يلي:

- ✓ الحصول على حصة سوقية أكبر من السوق المحلي.
- ✓ التوسع الإقليمي المدروس في لبنان.

[1]- البنك الأهلي الأردني، مرجع سابق ، ص 8 - 10

- ✓ تطوير نشاطات وعمليات البنك وتنظيمها.
- ✓ تقديم خدمات جديدة مثل خدمة عملية تحويل الأموال "موني جرام" وهي إصدار السندات للشركات.

المساهمة العامة وخدمات التعامل في البورصات العالمية لصالح العملاء.

- ✓ رفع مستوى تقديم الخدمات المصرفية والاستثمارية.

خلاصة الفصل الثاني

نستخلص من خلال هذا الفصل إلى أن ما يحدث في الوقت الراهن من موجة الاندماجات المصرفية يؤكد تزايد الاستعداد لمواجهة تحديات العولمة المالية المصرفية التي لا يبقى معها سوى الأقوى وهذا لمسناه في تحليلنا لتجربة البنك الأهلي الأردني مع بنك الأعمال التي تستمر في تطبيقه ليس بدافع الرغبة فحسب بل وعيا منها بنتائجه الإيجابية.

كما إن مزايا وفوائد الاندماج بين البنوك في القطاع المصرفي الأردني أكبر بكثير من عيوبه، كما أن معظم العيوب المتوقعة يمكن تلافيها إذا ما أخذتها الإدارة الجديدة للبنوك المندمجة بعين الاعتبار، وكذلك البنك المركزي الأردني في تدعيم جهوده في تحفيز البنوك الأردنية على الاندماج من خلال تقديم الحوافز المشار إليها سابقا؛ كما أن من تجارب الاندماج التي شهدها القطاع المصرفي الأردني هي تجارب رائدة تستحق من يقلدها ويدرسها بعناية لا سيما وأن الدور الملقى على عاتق الجهاز المصرفي الأردني يكبر عاما بعد عام في ضوء المستجدات والتطورات الاقتصادية التي يشهدها.

خاتمة

الخاتمة:

تعتبر ظاهرة الاندماج المصرفي أحد أبرز مظاهر الاستعداد للعالم بعد العولمة، فإن الاندماج المصرفي بشكل عام هو اتحاد إرادي لأكثر من بنك، فيتجلى البنك المندمج عن ترخيصه ويتخذ أسماء وكيانات جديدة.

من الأسباب والدوافع التي دعت للقيام بالاندماج المصرفي، الاتحاد الاقتصادي العالمي الذي أصبح يتطلب قيام الكيانات الاقتصادية الكبيرة في كافة المجالات والأنشطة وتحتاج هذه الأخيرة مصارف كبيرة بهدف توفير الخدمات الحديثة بسرعة وفعالية وبتكلفة منخفضة، بالإضافة إلى تحسين المراكز التنافسية للبنوك المندمجة في السوق المصرفية العالمية، إلى جانب هذا لا بد أن يخضع مشروع الاندماج المصرفي إلى ضوابط ومعايير، منها توفر الشفافية للوقوف على بيانات تفصيلية واقعية، من أجل إعداد دراسات دقيقة ومتكاملة الأبعاد الاقتصادية والتسويقية والقانونية،

ان الاندماج المصرفي هو أحد متغيرات العولمة، فهو حتمي لزيادة ورفع القدرة التنافسية للبنوك من خلال تحقيق اقتصاديات الحجم والوصول بالوحدة المصرفية إلى حجم اقتصادي معين يتيح لها زيادة الكفاءة من خلال تخفيض التكاليف وتعظيم الربح ، ومحصلة كل ذلك هو تحقيق النمو السريع والحفاظ على البقاء والاستمرار وزيادة متانة المركز المالي للمؤسسات المصرفية المندمجة يجعلها أقل تأثرا بالمشاكل والعثرات التي قد تتعرض لها.

ان توجه المصارف نحو تنظيم عمليات الاندماج فيما بينها كان نتيجة لتحسين مؤشرات الأداء المالي و زيادة قدرتها التنافسية بعد الاندماج ، من خلال زيادة الربحية و السيولة ،تخفيض التكاليف ، زيادة رأس المال ، استقطاب المزيد من الودائع ، و هو ما لمسناه في تجربة البنك الأهلي الأردني ، و هو موضوع دراستنا هذه حيث سلطنا الضوء على دور الاندماج المصرفي في تحسين الأداء المالي و التنافسي للبنوك ، و ذلك من خلال دراسة حالة اندماج البنك الأهلي الأردني و بنك الأعمال ،و معرفة مدى تحسن أدائه المالي بعد الاندماج باستخدام نسب المؤشرات المالية، حيث أظهرت النتائج تحسن المؤشرات المالية للبنك أي أن الاندماج كان له أثر ايجابي على أداء البنك كعملية لتحسين الأداء المالي و زيادة قدرته التنافسية .

أولا: نتائج الدراسة

- **نتائج تتعلق بالعلاقة بين الاندماج و الأداء المالي و التنافسي:**

- يعد الاندماج من الركائز الأساسية التي تضمن الأداء المالي للبنوك و قدرتها على تطوير نفسها ،و مساعدتها على تحصيل أعلى مستويات التنافسية في السوق المصرفي .
- اعتماد الاندماج البنكي كعملية لتحسين الأداء المالي و التنافسي للبنوك يثبت وجودها و يزيد من استمراريتها

- إن الدافع الاقتصادي وراء فكرة الاندماج هو تحقيق مبدأ اقتصاديات الحجم و الاعتقاد بأن الاندماج البنكي الناجح هو الذي يؤدي الى قيام كيان بنكي جديد يفوق في قيمته مجموع قيم أجزائه ، كما يعمل على خلق وضع تنافسي أفضل، تتزايد فيه القدرة التنافسية للكيان البنكي الجديد.

- الإندماج البنكي ليس هدفا في حد ذاته قدر ما هو أداة ووسيلة لتعزيز الأداء المالي و التنافسي للبنوك -الاندماج المصرفي ضرورة حتمية في ظل الانفتاح الكامل للأسواق المصرفية أمام المنافسة واحد الحلول للتعامل مع التكتلات المالية العالمية والكيانات المصرفية العملاقة.

-اندماج البنوك فيما بينها يحقق و فرات اقتصادية تتمثل في زيادة معدلات النمو ، زيادة الكفاءة الإنتاجية، زيادة الأرباح مما يحقق التنافس الدولي عن طريق التكنولوجيات المتعددة والموارد البشرية المؤهلة، وهذا لا يتحقق إذا كان بنك منفرد.

- يحمي الاندماج المؤسسات المصرفية من الإفلاس ،وبالتالي يقلل من الأزمات المصرفية مما يحقق استقرارا في الجهاز المصرفي وبالتالي استقرار في الاقتصاد الوطني ككل.

- يساعد الاندماج بين البنوك على تقديم خدمات جديدة ومتنوعة وبأسعار تنافسية و عليه فكل هده الآثار الايجابية تقيد الموردين والمقترضين وبالتالي تزيد رفاهية الأفراد وهذا بدوره ينعكس بآثار ايجابية على الاقتصاد ككل.

- الاندماج المصرفي عملية مصرفية إرادية متكاملة تتم بين مصرفين أو أكثر بهدف تحسين القدرة التنافسية للكيان المصرفي الجديد الناتج عن ذوبان هذه المصارف في مصرف واحد، حيث تبين أن جل عمليات الاندماج المصرفي كانت تتم بين المصارف وفق عملية تفاوضية إرادية متكاملة لتحقيق قدرة تنافسية تمكنها من الاستمرار.

نتائج تتعلق بحالة البنك الأهلي الأردني :

- أدت عملية اندماج البنك الأهلي الأردني و بنك الأعمال الى تحسن المؤشرات المالية للبنك (الربحية ،الكفاية ، السيولة)
- زيادة الحصة السوقية للبنك سواء للودائع أو للتسهيلات الائتمانية، مما يسمح له من رفع أدائه التنافسي.
- ارتفاع كفاية رأس مال البنك الذي سيعمل بدوره على تعزيز القدرة التنافسية للبنك.
- ارتفاع حقوق الملكية البنك مما يزيد من قدرة البنك على تسديد التزاماته و مواجهة أي خسائر قد تحدث في المستقبل، و بالتالي زيادة ثقة المودعين في البنك.

ثانيا: التوصيات

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال البحث يكن تقديم التوصيات التالية:

- العمل على المحافظة و تحسين مؤشرات الأداء المالي للبنك الأهلي الأردني من خلال زيادة الربحية لأنه الهدف الأساسي للبنك.

- تحسين كفاءة التكاليف البنك و زيادة حصته السوقية لمنحه القدرة على المنافسة.
- الشفافية في اعلان القوائم المالية للبنك بعد الاندماج لما له من تأثير ايجابي في تحفيز البنوك على الاندماح.
- ضرورة العمل على تكوين الطاقات البشرية للمحافظة على نجاح عملية الاندماج.
- تقوية و دعم آليات الرقابة على البنك الأهلي الأردني لأن ضعفها يؤدي الى فشل عملية الاندماج.
- ضرورة القيام بدراسة شاملة قبل و بعد تنفيذ أي عملية اندماج مستقبلية.
- اصدار نشرات توعوية في السوق الأردني لبيان أهمية ا لاندماج و مدى قدرته على تنمية الاقتصاد.

ثالثا: آفاق الدراسة

من خلال بحثنا هناك جوانب ذات أهمية يجب دراستها نقترحها لتكون بحوث ودراسات وهي:

- الاندماج المصرفي كوسيلة لمواجهة تحديات العولمة المالية.
- واقع وآفاق الاندماج المصرفي في الجزائر.
- الاندماج المصرفي في الجزائر كضرورة للإصلاح المصرفي.
- الاندماج المصرفي في ظل التحولات العالمية.
- دور الاندماج المصرفي في زيادة الفعالية والكفاءة لدى البنوك.
- الاندماج المصرفي كخيار لتفادي التعثر المصرفي في ظل الأزمة المالية العالمية.
- اجراء دراسات مشابهة على قطاعات اقتصادية أخرى.

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولا: باللغة العربية

❖ **الكتب:**

1) جودت جعفر خطاب، إعادة هيكلة المصارف، دراسة تطبيقية، الطبعة الأولى، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
2) خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية-الطرق المحاسبية الحديثة، دار وائل للنشر، الأردن، 2000.
3) خليل الهندي، أنطوان الناشف، "العمليات المصرفية والسوق المالية، دمج المصارف ، الجزء الثالث، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2000.
4) شاكر القزويني. محاضرات في اقتصاد البنوك، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008.
5) صلاح الدين حسن السيسي، القطاع المصرفي والاقتصاد الوطني وغسيل الأموال، الطبعة الأولى، عالم الكتب للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2003.
6) كامل بربر، ادارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، الطبعة الأولى، 1997.
7) محمد أحمد التوني، الاندماج المصرفي (النشأة والتطور الدوافع والمبررات والآثار) مع نظرة على تجارب الاندماج عالميا وعربيا ومصريا، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2007.
8) محمد أحمد التوني، الاندماج المصرفي مع نظرة على تجارب الاندماج عالميا وعربيا ومصر، دار الحر للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، 2007.
9) محمد محرز، اندماج الشركات من الوجهة القانونية، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للنشر و التوزيع، القاهرة، 1997.
10) مسعود جبران، رائد الطلاب، الطبعة الثالثة، دار العلم للملايين، لبنان، 1994.
11) موريس نخلة وآخرون، القاموس القانوني الثلاثي موسوعي مفصل، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2002.
12) طارق طه ، إدارة البنوك والمعلومات المصرفية، دار الكتب للنشر، القاهرة- مصر، 2000.

❖ **الرسائل والأطروحات الجامعية:**

1) أنس مصلح ذياب الطراونة، العوامل المؤثرة في تقييم الأداء المالي لشركات التأمين الأردنية، مذكرة ماجيستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، 2015.
2) أوبا بن ذهيبة، تقييم الأداء المالي لشركة التأمين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، الجزائر، 2016/2015.

3) صابر بن معتوق،الاندماج المصرفي كآلية لرفع الملاءة المالية في البنوك التجارية وفق مقررات لجنة بازل- دراسة الاندماج المصرفي في الدول العربية ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص: نقود،مالية و بنوك ،المركز الجامعي محمد البشير الابراهيمي ، برج بوعريريج ، 2011 -2012 .

4) بعلي حسني مبارك، إمكانيات رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي في ظل التغيرات الاقتصادية والمصرفية المعاصرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة 2012-2013.

5) حساني حسين، تقييم الأداء في مؤسسات التأمين الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2012/2011.

6) حوحو سعاد، خوصصة البنوك العمومية وادماجهما وأثرهما على الاقتصاد - دراسة استشرافية لحالة الجزار، (منشورة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013.

7) دادان عبد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية "نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007/2006.

8) زنو محمد زكرياء، دراجي مراح رزقي، مدى مساهمة آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية، جامعة 8 ماي1945 قالمة، الجزائر، 2017/2016.

9) زواوية نوال، الاندماج المصرفي في الجزائر، مذكرة مقمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان 2010-2011.

10) سعدون عائشة، ممارسة إدارة الأعمال في البنوك العمومية الجزائرية والبنوك الخاصة الأجنبية، مذكرة مقدمة ضمن متطلباك نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة البويرة،2014-2015.

11) سليماني رشيدة، دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013/2012.

12) عامر بشير، دار الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك- حالة الجزائر - أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2011-2012.

13) فاطمة بوسالم، أثر تحرير التجارة الدولية في الخدمات على كفاءة النشاط المصرفي في الدول النامية، حالة الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم اقتصادية، جامعة دمشق، سوريا، 2006-2007.

14) فايزة زقاي، تأهيل الجهاز المصرفي الجزائري للاندماج في العولمة المالية واستراتيجيات مواجهة تحدياتها، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة آكلي محد أولحاج، البويرة 2015-2016.

15) فرحات عميور، مكانة القاضي الإداري في مجال البنوك في القانون الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير، جامعة جيجل، كلية الحقوق، دون تاريخ مناقشة، 2005/2006.

16) كريمة تدريست، النظام القانوني للبنوك في القانون الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير، معاشو عمار، جامعة تيزي وزو، كلية الحقوق، 2003/2004.

17)ليلة بن مدخن، تأثير النظام المصرفي على حركة الاستثمار في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير، جامعة جيجل، كلية الحقوق، دون تاريخ مناقشة، دون سنة التخرج.

18) ليندة شامبي، الائتمان المصرفي. أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، صبحي عرب، جامعة الجزائر، كلية الحقوق، دون تاريخ مناقشة، 2010/2011.

19) مختاري زهرة، التشخيص المالي ودوره في تقييم الأداء في شركة التأمين، أطروحة ماجيستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2011/2010.

20) مطاي عبد القادر، الاندماج المصرفي ودوره في تحسين المراكز التنافسية للبنوك، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر في 2011-2012.

21) مهيب محمد زايدة، دوافع الدمج المصرفي في فلسطين ومحدداته (دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية العاملة في قطاع غزة، (مذكرة منشورة)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع: محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2006.

22) ميلود عويدات زهور، تقييم الأداء المالي لشركات التأمين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر، 2015/2014.

23) نجاة طباع، خصوصية النظام القانوني للنشاط المصرفي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، زوايمية رشيد، جامعة جيجل، كلية الحقوق، دون تاريخ مناقشة، 2005/2006.

24)نورة بوالخضرة، مبدا المنافسة الحرة في القطاع المصرفي في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير، زوايمية رشيد، جامعة جيجل، كلية الحقوق، دون تاريخ مناقشة، 2006/2005.

25) هاجر فتاح، واقع الاندماج المصرفي في ظل العولمة المالية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2015 – 2016.

26)وردة شناقر، أثر الاندماج المصرفي على القدرة التنافسية للبنوك التجارية دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008-2009.

27) زياد أبو موسى ،واقع و أفاق الاندماج المصرفي في البنوك التجارية الأردنية،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم و التسيير ، جامعة الجزائر.

28) ضيف روفية، استراتيجية النمو المصرفي من خلال عملية الاندماج ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2004 – 2005

❖ **المجلات والدوريات:**

1) بركان زهية، "الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار"، في اقتصاديات شمال إفريقيا، البليدة، العدد الثاني، 2011.

2) دادان عبد الغني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسة المالية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الباحث، العدد 04، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2006.

3) عبد الوهاب دادان، رشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي خلال الفترة 2006-2011، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، الدراسة السابعة، العدد2، 2014.

4) مطاي عبد القادر، الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرية النظام المصرفي، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السابع، جامعة الشلف، الجزائر، جوان 2010.

5) مطاي عبد القادر، "الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي"، أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد السابع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، جوان 2010

❖ **الملتقيات والمؤتمرات والبحوث المتخصصة:**

1) خلدون ريحان، الدمج المصرفي للمصارف العاملة في فلسطين (تقييم تجربة دمج القاهرة عمان، فرع المعاملات الإسلامية في البنك الإسلامي الفلسطيني)، مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الانسحاب الإسرائيلي، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، أيام 1314- 15 فبراير 2006.

2) صالح مفتاح، أداء النظام المصرفي من قبل الاستقلال إلى فترة الإصلاحات، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة بسكرة، الجزائر، 08-09 مارس 2005.

3) عباس حسين، توقعات بزيادة عمليات الاندماج والاستحواذ في كوريا الجنوبية في الفترة القادمة، ورقة بحثية، 23 فيفري 2007.

4) عبد الغني دادان، محمد الأمين كماسي، الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005.

5) عبد الكريم جابر العيساوي ، الاندماج والتملك الاقتصادي ، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية أبو ظبي ،2007.

6) مفتاح صالح، الاتجاهات التنظيمية والرقابة الحديثة في البنوك مع الإشارة لحالة الجزائر، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الثاني حول إصلاح النظام المصرفي في الجزائر في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة ورقلة الجزائر، يومي 11-2008/03/12.

7) مليكة زغيب، حياة نجار، النظام البنكي (تشخيص الواقع وتحديات المستقبل)، مداخلة مقدمة ضمن ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية، جامعة سكيكدة يومي 16-17 أكتوبر 2004.

❖ **التقارير والجرائد الرسمية:**

1) جيرار كورنو، ترجمة منصور القاضي، معجم المصطلحات القانونية. المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان 1997.
2) عبد الرحمان بن خالفة، ورئيس جمعية البنوك، جريدة الشروق اليومية، عدد1416، يوم الاثنين 17 جوان 2015.
3) قانون رقم 90/10 مؤرخ في 14 أفريل 1990 يتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية، العدد16، 18 أفريل 1990.
4) مقرر رقم 98/04 مؤرخ في 27 /07/1997 يتضمن اعتماد بنك الخليفة، الجريدة الرسمية، العدد 63.
5) مقرر رقم 98/08 مؤرخ في 24/09/1998 يتضمن اعتماد البنك الصناعي والتجاري، الجريدة الرسمية 73.
6) مقرر رقم 99/002 مؤرخ في 28/10/1999 يتضمن اعتماد الشركة الجزائرية للبنك، الجريدة الرسمية 81.
7) النظام رقم 04/03 المؤرخ في 04 مارس 2004 المتعلق بضمان الودائع المصرفية، الجريدة الرسمية العدد 35، 2 جويلية 2004.
8) نظام 04/08 المؤرخ في 2008/12/23 المتلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، الجريدة الرسمية، العدد 72 ، 24 ديسمبر 2008.
9) المادة 02 من الأمر رقم 01/04 المؤرخ في 20 أوت 2001 يتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخوصصتها، الجريدة الرسمية، العدد 47 ، 22 أوت 2001.
10) أمر رقم 03/11 مؤرخ في 26 أوت 2003 يتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية، العدد52.

ثانيا: باللغة الأجنبية:

1) *Abdel Krim Sadeg, ler system bancaire algérien, Alger, 2004.*
2) *Audrey Aslanoff, La Perception De La Performance Des Fusions Et Acquisitions Dans Le Secteur Bancaire, En Vue De L'optention Du Doctorat En Science De Gestion, Université De Nice Sophia Antipolis, Paris, 2013.*

ثالثا: المواقع الالكترونية

1) مدحت الخراشي، ضرورة اندماج المصارف العربية مثالا، مقال منشور على الموقع الإلكتروني http://www.iranline.org/alahwatedare...260.htm
2) الموقع الالكتروني: http://jps-dir.com