الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد البشير الإبراهيمي- برج بوعريريج-
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، الطور الثاني
ميدان: علوم اقتصادية، والتسيير وعلوم تجارية
شعبة: **علوم اقتصادية**
تخصص: **نقدي وبنكي**

الموضوع:

دور الاندماج البنكي في تحسين اداء البنوك التجارية

–عرض تجارب دولية–

إعداد الطلبة:
فوزية محمادي

إشراف الأستاذ(ة)
دشاش صالح

السنة الجامعية: 2020-2021

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله السميع العليم ذي العزة والفضل العظيم والصلاة والسلام على المصطفى الهادي الكريم وعلى اله وصحبه اجمعين، وبعد مصادقا لقوله تعالى " ولئن شكرتم لأزيدنكم "، اشكر الله العلي القدير الذي انار لي درب العلم والمعرفة وأعانني على اتمام هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر والامتنان للدكتور الشاش صالح بقبوله الاشراف على هذه الدراسة والتي لم يدبر وسعا في تقديم النصيحة والتوجيه لي طيلة اجراء هذه الدراسة من خلال وتوجيهاته في كل خطوات البحث.

كما اتقدم بالشكر والامتنان الى اساتذتي الافاضل بكلية العلوم الاقتصادية الذين ساهموا بتوجيهاتهم ونصائحهم، وأتقدم بالشكر الى عائلتي وكل من مدني بيد العون من قريب او بعيد وساعدني على انجاز هذا العمل بتعاونهم تشجيعهم لي.

والشكر ايضا الى المناقشين الذين تفضلوا بمناقشه هذه الدراسة وبذلن الجهد والوقت في التدقيق وإثراء هذا البحث شكلا ومضمونا.

اهداء

الحمد لله الذي انار لي طريقي وكان لي خير عون، الى اغلى ما املك في هذه الدنيا، الى من كان سببا لوجودي على هذه الارض، الى من وضعت الجنة تحت اقدامها الى التي انحني لها بكل اجلال وتقدير، الى التي ارجو ان اكون قد نلت رضاها " امي الغالية " اطال الله عمرها.

الى من ادين له بحياتي، الى من ساندني وكان شمعه تحترق لتضيء طريقي، الى من اكن له مشاعر

التقدير الاحترام والعرفان ابي الغالي اطال الله في عمره .

الى كل افراد عائلتي، الى كل اصدقائي بدون استثناء، الى كل الاساتذة الذين قدموا لي يد المساعدة، الى كل هؤلاء اهدي هذا العمل المتواضع واسأل الله عز وجل ان يوفقني لما فيه الخير لي ولي وطني انه نعم المولى ونعم النصير.

فهرس

المحتويات

المحتويات فهرس

الموضوع	الصفحة
إهداء	–
شكر وتقدير	–
. فهرس المحتويات	–
فهرس الجداول	–
مقدمة عامة	أ–ج
الفصل الأول: **الايطار النظري الاندماج البنكي والبنوك التجارية.**	
مقدمة الفصل الاول	05
المبحث الاول : ماهية الاندماج البنكي	06
المطلب الاول : مفهوم الاندماج البنكي وانواعه	06
المطلب الثاني: نظريات الاندماج ودوافعه	12
المطلب الثالث: مراحل الاندماج ومحدداته وأثره وأسباب بطئه	17
المبحث الثاني : البنوك التجارية	23
المطلب الأول : نشأة البنوك التجاري	23
المطلب الثاني : اهمية البنوك التجارية ووظائفها	24
. المطلب الثالث : اهداف البنوك التجارية	26
المبحث الثالث :الاداء البنوك التجارية	26
المطلب الاول : ماهية الاداء البنكي وأهميته وأهدافه	27
المطلب الثاني :انواع ومراحل تقيم الاداء البنكي	29
. المطلب الثالث : طرق تقييم الاداء البنكي	30
خلاصة	38
الفصل الثاني: **واقع الاندماج المصرفي في بعض الدول**	
مقدمة الفصل الثاني	40
المبحث الاول علاقة الاندماج باداء البنوك التجارية	41

المطلب الاول علاقة الاندماج البنكي بزيادة قاعدة راس المال	41
المطلب الثاني علاقة الاندماج البنكي بارتفاع تصنيف البنوك المدمجة	42
المطلب الثالث علاقة الاندماج البنكي بتحسين سيولة البنوك المدمجة	43
المبحث الثاني :تجربة الاندماج البنكي في الدول العربية	45
المطلب الاول : خصائص القطاع المصرفي العربي ودوافع الاندماج	45
المطلب الثاني: نماذج الاندماج المصرفي في الدول العربية	59
المطلب الثالث: معوقات الاندماج المصرفي في الدول العربية	60
المبحث الثالث: دراسة استشرافية حول امكانية تبني الاندماج المصرفي في الجزائر	60
المطلب الأول: دوافع الاندماج المصرفي في الجزائر ومعوقاته	60
المطلب الثاني: متطلبات نجاح الاندماج المصرفي في الجزائر	62
المطلب الثالث : استراتجيات تحفيز البنوك الجزائرية الاندماج المصرفي	63
خلاصة	65
خاتمة عامة	70-67
قائمة المراجع	72-46
الملاحق	-

فهرس الجداول والأشكال

فهرس الجداول

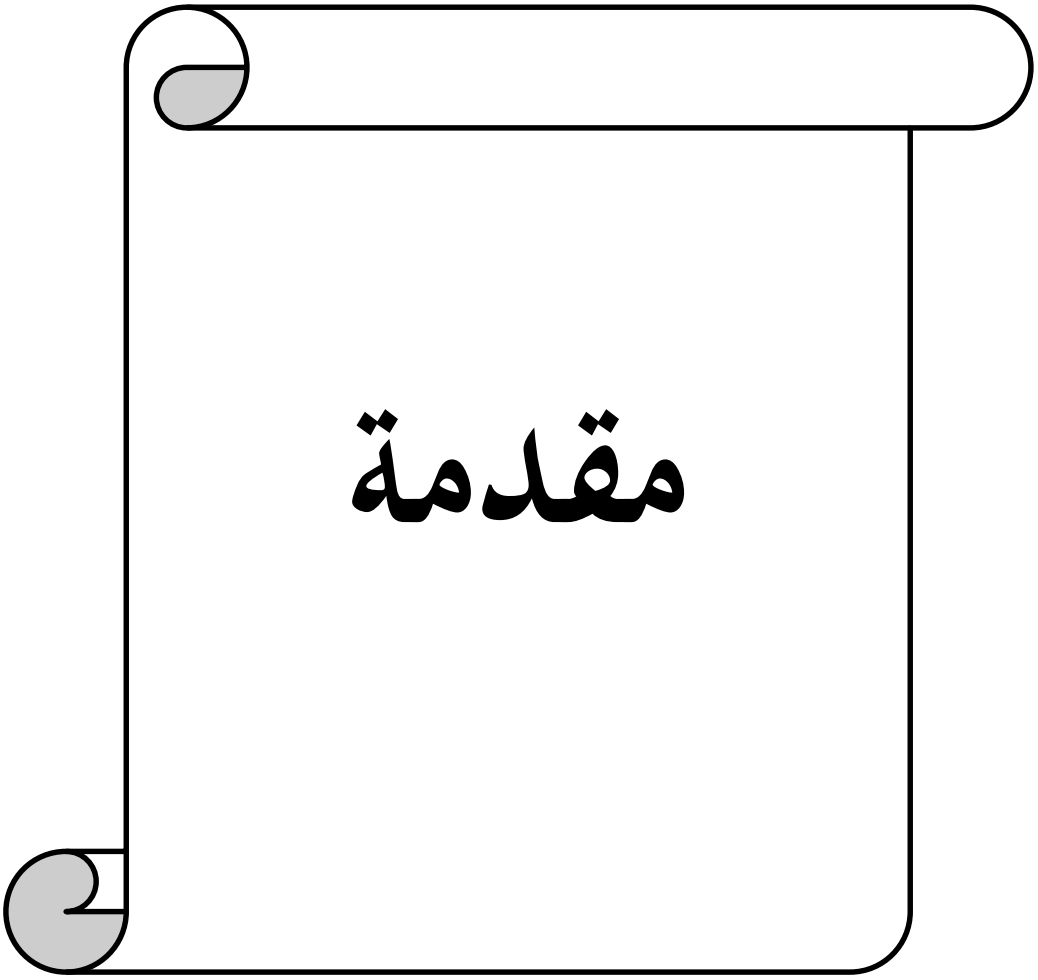
رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	ادوات قياس العائد في البنوك التجارية	36
02	ادوات قياس المخاطرة في البنوك التجارية	37
03	حجم راس المال البنوك المندمجة قبل وبعد عملية الاندماج المصرفي	42
04	تحليل سيولة مصرف سرادار قبل الاندماج وبعده	44
05	اندماج المصارف العربية محليا للفترة(2000-2017)	48
06	البيانات المالية للبنك الاول وبنك ساب قبل وبعد الاندماج	51
07	البيانات المالية للبنكين بعد عملية الاندماج	52
08	تطور اهم المؤشرات المالية للبنك الاهلي الاردني خلال الفترة قيل وبعد الاندماج	53
09	تطور المؤشرات المالية لبنك ابو ظبي الاول خلال الفترة قيل وبعد الاندماج	57

فهرس الاشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	انواع الاندماج البنكي	11
02	نظريات الاندماج البنكي	16

قائمة الملاحق

رقم الملحق	العنوان
01	جدول العناصر الاساسية في جدول حسابات النتائج المستخدمة في حساب مؤشرات تقييم الاداء بنك ابو ظبي الاول
02	جدول العناصر الاساسية في جدول حسابات النتائج المستخدمة في حساب مؤشرات تقييم الاداء بنك الخليج
03	جدول العناصر الاساسية في جدول حسابات النتائج المستخدمة في حساب مؤشرات تقييم الاداء بنك ابو ظبي الوطني


مقدمة

يعتبر القطاع البنكي احد الركائز التي لا يمكن الاستغناء عنها في اي اقتصاد، ويبرز دوره الفعال من خلال مساهمته في تمويل المشاريع وترقيه المبادلات، ومحاوله تحقيق الاستغلال الامثل للموارد المالية وتعد التطورات التي شهدها العالم في الحقبة الاخيرة على رأسها العولمة المالية، من اهم التغيرات التي ساهمت في احداث تحول جذري في انماط العمل البنكي فهي فرضت انفتاحا يتماشى مع اقتصاديات الدول المتقدمة، فظهرت اشكال جديدة من المعاملات المرتبطة بالاقتصاد والمعلومات ساهمت في تغيير ملامح الخدمات من خلال بروز اشكال جديدة اكثر تطورا وتميزا، وهنا بدأت تبرز اتجاهات جديدة، لدى البنوك العالمية لمواكبه التطورات التكنولوجية وتيارات العولمة المالية وبما ان الانظمة المالية والبنكية تعد من اكثر الانشطة تؤثر بمظاهر العولمة المالية، تمثلت اهم ملامحها في تزايد عمليات الاندماج البنكي وذلك بهدف تكوين كيانات بنكيه عملاقه.

إن الاهمية البالغة لعملية الاندماج المصرفي، قد جعلت منه ظاهرة عالمية امتد تيارها الى كل دول العالم وهذا بفضل قدرته على تطوير اداء المنظومة المصرفية.

إن الاندماج المصرفي لم يعد خيارا بل قرار استراتيجيا للمصارف في محاولة لإعادة الهيكلة على وفق القواعد والآليات الجديدة التي تضمن تنافسية القطاع المصرفي، في خضم العولمة المالية والتحرر المالي، واحد التحديات للقطاع المصرفي، الذي يعزز من مستوى الاداء ويدعم القدرة على الاستخدام المتزايد للتكنولوجيا المتطورة وما يتولد عنها من منتجات مالية ومصرفية مبتكرة، كما يعتبر الاندماج المصرفي وسيلة ملائمة لإصلاح الجهاز المصرفي من جهة، وإتاحة الفرصة امام المنافسة المشروعة من جهة اخرى، الاندماج اصبح اكثر من ضرورة في عصر العولمة، لاعتبارات توفير الاموال اللازمة لبحوث والتطوير واكتساب اقتصاديات الحجم والنطاق الكبير، اذ يعد الاندماج المصرفي ضرورة حتمية للمصارف الكبرى، ومسألة حياة للكيانات المصرفية الصغيرة، اذا بدونه لن تستطيع الاولى المنافسة في السوق العالمية، او الصمود في السوق المحلية ولا تستطيع الثانية الوفاء بمتطلبات العملاء اذ لم تندمج فيما بينها.

ان البحث عن الطرق الوسائل الكفيلة لتحسين اداء البنوك، اصبح ضرورة حتمية لها وذلك من اجل ضمان وضعيه تنافسية افضل، ولا يتم ذلك إلا عن طريق عمليه تقييم أدائها، تعد عمليه تقييم البنوك التجارية احدى الوسائل الاساسية في التحليل التي يستعملها البنك لمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف ومحاولة تصحيح الانحرافات، من اجل النهوض بمستوى المالي الحالي والمستقبلي.

اولا : اشكاليه البحث

تتمثل الاشكالية الرئيسية المراد معالجتها في التساؤل الرئيسي التالي :

– كيف يساهم الاندماج البنكي في تحسين اداء البنوك التجارية؟

تندرج تحت هذه الاشكالية الرئيسية جملة من التساؤلات الفرعية التي يمكن صياغتها على النحو التالي :

1- في ما تكمن العلاقة بين الاندماج البنكي وأداء البنوك ؟

2 – ما المقصود بالاندماج المصرفي وما هي دوافعه؟

3 – هل يوجد اثر الاندماج البنكي على تحسين سيولة البنوك المندمجة ؟

4– هل يوجد اثر للاندماج البنكي على تنافسية البنوك المندمجة ؟

5 – ما هي أهم الاثار التي يتركها الاندماج على المصارف عند دمجها؟

ثانيا :فرضيات البحث

لمعالجة الاشكالية السابقة والأسئلة المتفرعة عنها ننطلق من الفرضيات التالية:

1 – الاندماج المصرفي اصبح ضرورة ملحة لتحسين اداء البنوك التجارية .

2 –الاندماج المصرفي هو عملية ارادية متكاملة تتم بين بنكين او اكثر بهدف تحسين اداء الكيان المصرفي الجديد الناتج عن ذوبان هذه البنوك في بنك واحد، تختلف دوافعه سواء لتوسيع القاعدة الرأسمالية او رفع وتحسين الاداء او حتى زيادة التركيز البنكي.

3 – لا يوجد اثر الاندماج البنكي على تحسين سيولة البنوك المندمجة.

4 – لا يوجد اثر للاندماج البنكي على التنافسية البنوك المندمجة.

5 – اعتماد الاندماج من طرف البنوك يعمل على الارتقاء بمستوى ادائها وتحسين مستوى تنافسيها، بالإضافة الى تعزيز متانة وصلابة الاقتصاد الكلي والقدرة على تمويل المشاريع الكبرى.

ثالثا : اهداف البحث

تبيان اهمية الاندماج كآلية لرفع الاداء البنكي وكسبيل للانضمام الى الاقتصاد العالمي

– اضاح وإزالة الغموض على موضوع الاندماج البنكي، كونه يتسم بالحداثة والمحدودية في شيوع ثقافته خاصة على صعيد البنوك العربية.

– على اعتبار ان اداء البنوك هو الركيزة الاساسية التي تساعد البنوك على مجابهة التحديات التي تواجهها، وبالتالي توضح العلاقة بين اساسية الاندماج والأداء البنكي.

– المساهمة في توضيح ايجابيات الاندماج البنكي وشروط نجاحه كاستراتيجية يمكن للبنوك ان تتبناها لرفع وتحسين ادائها المالي.

رابعا: اسباب اختيار الموضوع

يمكن ايجاز اهم دوافع اختيار الموضوع للاعتبارات ذاتيه وأخرى موضوعيه تتمثل في :

1_حبالإطلاع والبحث في مجال البنوك.

2– الميول الشخصية لمعالجة المواضيع المسيرة لقضايا العصرنة.

3– اهمية الموضوع على الصعيد العالمي نظرا للمكان الذي يحتلها القطاع المصرفي في اي اقتصاد.

4– لم يحدث اندماج مصرفي في الجزائر وهي دافع لمعرفة المعوقات التي تحول دون ذلك مع اعطاء بعض الاقتراحات لتشجيع المصارف الجزائرية على تبني سياسة الاندماج.

صعوبة الدراسة :

1–قلة المراجع والمصادر المتعلقة بالموضوع على مستوى المكتلة الجامعية.

2-صعوبة الحصول على معلومات.

3-قلة المعلومات المتعلقة بتجارب الاندماج على المستوى الدولي.

خامسا : منهج البحث

حتى نتمكن من الايمان بهذا الموضوع ومعالجه الاشكالية المطروحة، اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال وصف عمليات الاندماج والأداء المالي، بالإضافة الى منهج دراسة حالة الذي تم استخدامه في تحليل نتائج الاندماج وعلاقته بتحسين الاداء البنكي.

أدوات البحث :

- كتب متخصصة في مجال البحث
- الأطروحات والرسائل الجامعية
-التقارير والملتقيات
-المجلات
-مواقع الانترنت

هيكل الدراسة : لضمان الاحاطة التامة بجوانب الموضوع جاءت الدراسة متضمنة مقدمة وفصلين وخاتمة

الفصل الاول :بعنوان الإطار النظري للاندماج البنكي والبنوك التجارية حيث تم تقسيمه الى 3 مباحث حيث خصصت المبحث الاول لماهية الاندماج البنكي، اما المبحث الثاني تعرضت فيه للبنوك التجارية، اما المبحث الثالث تطرقت فيه الى مؤشرات تقييم الاداء البنكي.

الفصل الثاني: بعنوان واقع الاندماج المصرفي في بعض الدول، حيث ان المبحث الاول يتضمن علاقة الاندماج بأداء البنوك التجارية، اما المبحث الثاني تطرقت فيه لنماذج الاندماج المصرفي في الدول العربية، اما المبحث الثالث خصص لدراسة استشرافية حول امكانية تبني الاندماج المصرفي في الجزائر.

الفصل الأول

الاندماج البنكي

مقدمة الفصل الاول:

تحظى عمليه تقييم الاداء بأهمية بالغة لكونها تعكس مدى كفاءة المؤسسة وفعاليتها، اقتراح الحلول اللازمة بتلافي تلك الانحرافات مما يعزز الاداء مستقبلا ويطوره، وعلى اعتبار ان البنوك تمثل قطاعا هاما في الاقتصاد الوطني، وتلعب دورا رئيسيا في دعمه وتطويره، فهي تقوم بتمويل التنمية الاقتصادية، وإنشاء المشروعات الجديدة وتطوير المشروعات القائمة، وتعتبر عملية تقييمها مهمة لا بد من انجازها .

وباعتبار انه اصبح موضوع اندماج المصارف فيما بينها ظاهرة عالمية في الدول المتقدمة، حيث سارعت العديد من المصارف عبر العالم، الى اعتماد الاندماج في استراتيجية لإيجاد مزايا التنافسية عالية، وتعزيز امكانياتها على الساحة المصرفية والمالية والعالمية .

ومن خلال هذا الفصل نحاول الالمام بكل الجوانب المتعلقة بالاندماج المصرفي والبنوك التجارية والأداء المالي لتوضيح بعض النقاط والمفاهيم الاساسية من خلال ثلاثة مباحث رئيسية وهي:

المبحث الاول : ماهية الاندماج البنكي.

المبحث الثاني : البنوك التجارية.

المبحث الثالث: اداء البنوك التجارية.

المبحث الاول : الاندماج البنكي

المطلب الاول : مفهوم الاندماج البنكي وانواعه

1) لغه : الاندماج في اللغة مصدر اندمج مشتق من الفعل الثلاثي المجرد دمج ويقال دمج الليل دموجا اي ظلم من ودمج الحيوان اي اسرع وقارب الخطو دمج على قوم اي دخلهم بغير استئذان، ودمج الشيء دخل في غيره واستحكم فيه، وكذلك ادمج الشيء اي لفه في ثوبه [1].

2) اصطلاحا : تعددت التعاريف في مجال اقتصاديات البنوك بما يتعلق بالاندماج المصرفي ويمكن اعطاء أهمها على النحو التالي: قال البعض ان الاندماج هو " العملية المالية تؤدي الى استحواذ البنك او اكثر بواسطة مؤسسه مصرفية اخرى فيتخلى البنك المندمج عن ترخيصه ويتخذ اسما عاده يكون المؤسسة الدامجة او الحائزة وتضاف اصول وخصوم البنك المندمج الى اصول وخصوم البنك الدامج".

ويمكن تعريف الاندماج المصرفي ايضا اتفاق يؤدي الى اتحاد بنكين او اكثر وذوبانهما في كيان مصرفي واحد بحيث يكون الكيان الجديد ذا قدره اعلى وفعليه تحقيق اهداف لا يمكن ان تتحقق قبل اتمام عمليه التكوين الكيان الجديد " [2].

وعرف ايضا الاندماج المصرفي هو سعي مصرف الكبير لشراء مصرف اصغر منه، ويتم التفاوض على سعر الشراء ومن ثم تنفيذ العملية ويسمى المصرف الراغب او المبادرة بالشراء " المصرف المقتني والمصرف المطلوب شراؤه " المصرف في المستهدف "[3].

هو قيام بنكين او اكثر بالاتحاد والاندماج والامتزاج والتحالف لتشكيل كيان اداري بنكي اكبر حجما ونطاقا[4].

عرف الدمج المصرفي بأنه اتحاد بين مؤسستين مصرفيتين او اكثر تحت ادارة واحده، وقد يؤدي الدمج الى زوال كل المصارف المشاركة في تلك العملية وظهور مصرف جديد له صفة قانونية المستقلة، وهو ما يطلق عليه ***snoCnoitadilo***، او زوال احد المصارف من الناحية القانونية وضمه الى المصرف الدامج الذي يمتلك كافه حقوق المصرف المدموج ويلتزم بكافة التزاماته قبل الغير أي ال ***regreM***، وقد يكون

[1]– مطاي عبد القادر، **الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي**، ابحاث اقتصادية وادارية، العدد7 جوان 2010 ص 111 مطاي عبد القادر.

[2]– الاندماج المصرفي وموقع البنوك الجزائرية منه –مجلة الحقوق والعلوم الانسانية –دراسات اقتصادية –العدد 22ص 174 شهبون لامية.

[3]– بن منصور موسى –بن معتوق صابر–الاندماج المصرفي كالية لرفع الملاءة المالية في البتوك التجارية العربية وفق مقررات لجنة بازل–دراسةتجاربدول عربية مختارة–مجلة الابحاث الاقتصادية لجامعة البليدة2 –العدد19 ديسمبر 2018ص12.

[4]– محسن احمد الخضيري، الاندماج المصرفي، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2007.

الدمج جزئيا من خلال تملك ***noitisiuqcA*** حصص مؤثره من اسهم الملكيه للمصارف، كما لا يقتصر نطاق عمليات الدمج داخل الحدود الدوله فقط بل يتعداها الى الدول الاخرى [1] .

ومن التعاريف السابقة نستخلص :

ابعاد للاندماج المصرفي :

البعد الاول : المزيد من الثقة والأمان لدى الجمهور العملاء والمتعاملين.

البعد الثاني : خلق وصنع وضع تنافسي افضل للكيان النفسي في الجديد تزداد فيه القدره التنفسية للبنك الجديد والاستثمار والعائد وإدارة الموارد والدخل الجديد بشكل اكثر فعالية وكفاءة وإبداع.

البعد الثالث : احلال كيان اداري جديد اكثر خبرة ليؤدي وظائف البنك بدرجة اعلى من الكفاءة ومن ثم يكتسب الكيان المصرفي الجديد شخصية اكثر نضجا وإشراقا من جانب العاملين بمستقبل وظيفي اكثر امانا.

أنواع الاندماج المصرفي :

تختلف انواع الاندماج بين المصارف باختلاف الدوافع الظروف والأهداف المرجوة من عملية الاندماج لذلك توجد عده معايير يتم الاستناد عليها في تقسيم وتبويب انواع الاندماج وسنعتمد في هذه الدراسة على تقسيم

انواع الاندماج بين المصارف على المعايير التالية :

-معيار طبيعة نشاط المصارف المندمجة

-معيار طبيعة العلاقة بين الاطراف الداخلة في عمليه الاندماج

-معيار نتيجة الاندماج

-معيار طبيعة جنسية المصاريف المندمجة

-معايير اخرى

اولا – انواع الاندماج المصرفي من حيث طبيعة نشاط المصارف المندمجة :

تتعدد انواع الاندماج المصرفي الناتجة عن ارتباط مصرفين معا سواء يعملان في نفس النشاط او يعملان في انشطه مختلفة، تشابهت او اختلفت الخدمات التي يقدمها كل منهما وينقسم هذا المعيار الى ثلاثة انواع رئيسية وهي :

1_الاندماج الافقي

_ الاندماج المختلط

_ الاندماج الراسي

[1]– مهيب محمد زايدة، **دوافع الدمج المصرفي في فلسطين ومحدداته**–دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية العاملة، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، تخصص محاسبة، جامعة الاسلامية، غزة، ص33 2006.

1-الاندماج الافقي :(*horizontal Merger*)

يحدث الاندماج الافقي بين شركتين(مصرفين) او اكثر يعملان في نفس القطاع او لهما نفس النشاط ويقدمان نفس الخدمة وينتجان نفس المنتوج كأن يتم الاندماج بين البنوك التجارية او البنوك المتخصصة وغيرها.

2-الاندماج الرأسي: (*vertical Merger*) :

الاندماج الرأسي هو ذلك النوع من الاندماج الذي يتم عادة بين البنوك الصغيرة في مناطق مختلفة وبنك رئيسي عاده ما يكون بنك اكبر.

3-الاندماج المختلط (*conglomerate Merger*) :

ويسمى كذلك بالاندماج المتنوع ويتم بين بنكي او اكثر يعملان في انشطة غير مترابطة فيما بينهما، ويحقق هذا النوع من الاندماج التكامل في الانشطة وتنوعها وممارسة نشاط البنوك الشاملة.
ثانيا- طبيعة العلاقة بين اطراف عمليه الاندماج : وفق هذا المعيار يمكن ان نميز كذلك بين ثلاثة انواع لاندماج المصرف هى [1]:

- الاندماج الطوعي (الودي)
- لاندماج الاجباري
- الاندماج العدائي

1-الاندماج الطوعي الودي (*Friendly Merger*)

ويسمى كذلك بالاندماج الطوعي او الاندماج الارادي وهو الاندماج الذي يتم بموافقة كل من ادارة البنك الدامج والبنك المدمج .

2-الاندماج القصري :(*Compulsory Merger*)

ويسمى كذلك بالاندماج الاجباري وهذا النوع من الاندماج ترجع اليه الحكومات او السلطات المصرفية اثناء الازمات او التعثر المصرفي.

3-الاندماج العدائي :(*Hostile takeover*)

يتم الاندماج العدائي ضد رغبة إدارة المصرف المستهدف الاندماج فهو اندماج لا ارادي وعادة ما يلقى الاندماج العدائي معارضة المصرف المستهدف او المدمج لان المصرف الدامج يقدم عرضا لشراء اسهم المصرف المستهدف بسعر اعلى من السعر السوقى لتحفيز المساهمين على قبول العرض كما يمكن للمصرف الدامج الاستحواذ على اسهم المصرف عن طريق شرائها من البورصة ٠

[1]- بالمعتوق صابر -متطلبات اعتماد الاندماج المصرفي كاستراتيجية لرفع مستوى اداء المنظومة المصرفية -دراسة استشرافية -رسالة دكتوراه جامعة محمد بوضياف المسيلة ص 15.

4-الاندماج الإجباري :ويسمى كذلك بالاندماج القصري هذا النوع من الاندماج تلجأ اليه السلطات النقدية لتنقية الجهاز المصرفي من المصاريف المتعثرة او التي على وشك الافلاس والتصفية، حيث يتم الاندماج الاجباري بين مصرف ناجح وأخر متعثر وتلجأ السلطات النقدية الى هذا النوع من الاندماج خصوصا في المصارف التي تعود ملكيتها للقطاع العام، وفي حالات الازمات وتعثر المصارف وضعف أدائها، وذلك بإرغام المصارف المتعثرة على الاندماج في احد المصارف الناجحة .

- انواع الاندماج المصرفي من حيث نتيجة الاندماج :

وفقا لهذا المعيار يتم تقسيم الاندماج المصرفي الى:

1 - الاندماج الكامل : ويعني اندماج مصرفين او اكثر فنيا وإداريا في كيان واحد جديد يحمل اسم مصرف جديد.

2 - **الاندماج الجزئي** : ويقصد به دمج بعض الانشطة لمصرفين او اكثر او توحيد الادارة مع بقاء كيان كل مصرف مستقلا على الاخر خصوصا من الناحية الفنية.

4-الاندماج المصرفي وفق معايير اخرى :

هناك اندماجات مصرفية لا يمكن ادراجها ضمن القسمين السابقين وهي كالتالى :

4-1 الاندماج بالضم :حيث يتم ضم المصرف المندمج الى المصرف الدامج والاحتفاظ باسميهما معا ليصبح الكيان الجديد كيانا واحدا يضمهما معا، ويفضل استخدام هذا النوع اذا كان المصرفان يتمتعان بكفاءة جيدة ولهما سمعة حسنة.

4-2 الاندماج بالمزج : حسب هذا الاسلوب يختفي الكيان القانوني للمصرفين معا ويظهر كيان جديد مختلف تماما عنهما ويحمل اسم وشخصيه اعتباريه جديدة، ويستخدم هذا الاسلوب في حاله ما اذا كانت سمعه المصرفين غير جيدة .

4-3 الاندماج بالابتلاع: هو ان يقوم المصرف الدامج بابتلاع المصرف المندمج ودمجه بحيث يختفي المصرف المندمج تماما ويذوب داخل المصرف الدامج ويحمل الكيان الجديد اسم المصرف الدامج. ويستخدم هذا الاسلوب اذا كان المصرف المندمج لديه امكانيات جيدة ولكن سمعته غير جيدة في السوق وفي المقابل فان المصرف الدامج ذو سمعه جيدة.

4-4 الاندماج بالامتصاص :

وذلك من خلال قيام احد المصارف بدمج اجزاء من المصارف الاخرى على دفعات من خلال شراء عمليات مصرفية بذاتها مثل العمليات الخاصة بمحافظ الاوراق المالية وعمليات الائتمان وعمليات توريق الديون، وتستخدم هذه الطريقة في حاله وجود فروع وحدات متناثرة في مناطق جغرافية مختلفة للمصرف الدامج.

4-5 الاندماج التكاملي التدريجي : وهو اندماج يعمل على اقامه تكتل او تعاون وتنسيق ما بين المصارف في السوق سواء كان عملها مماثل او متنافس او متكامل .

5_ انواع الاندماج المصرفي من حيث جنسية المصارف المندمجة :

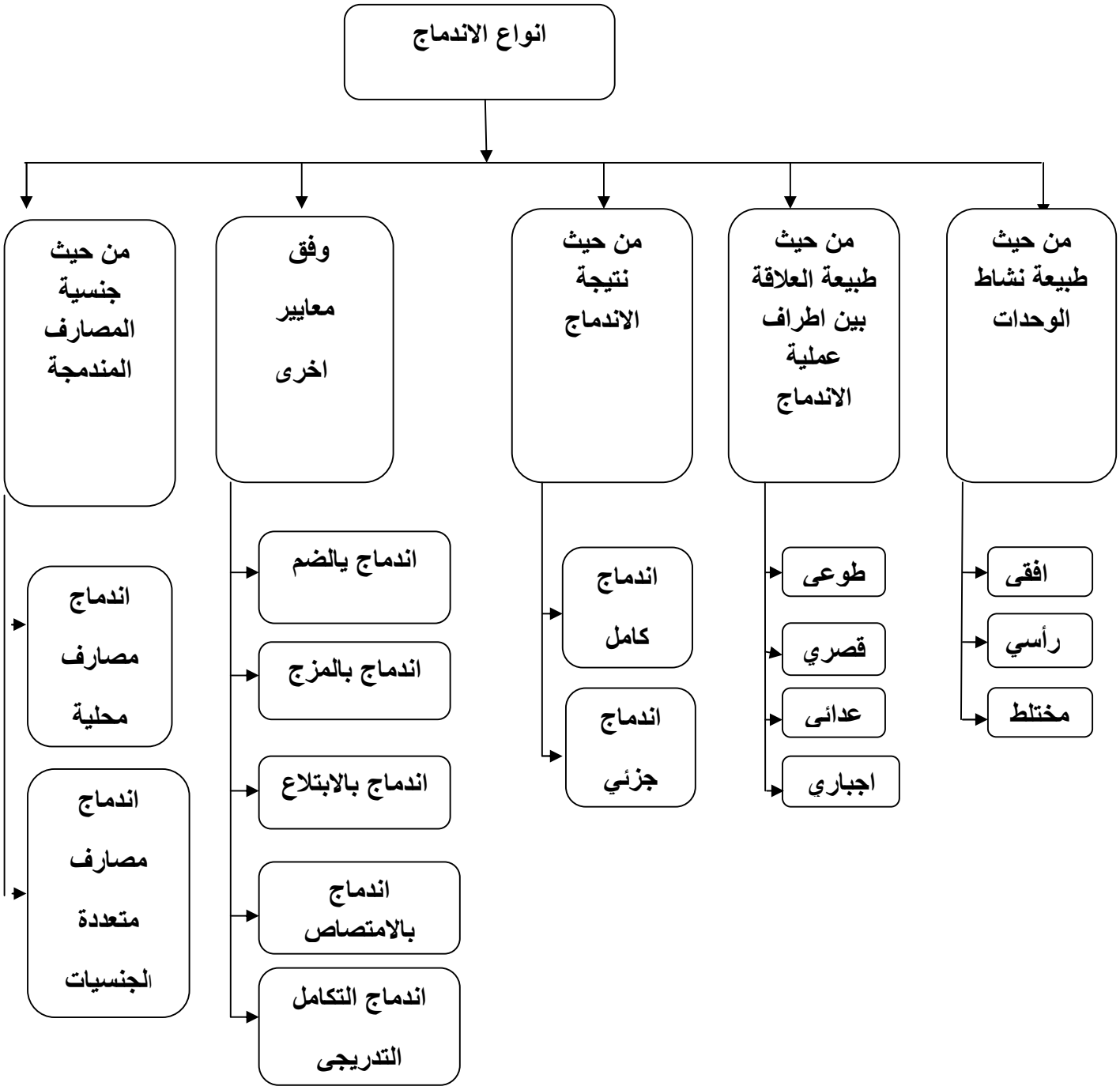
في هذا المعيار يتم التمييز بين انواع الاندماج المصرفي تبعا لجنسيه المصارف المندمجة اذا ما كانت نفس الجنسية او من جنسيات مختلفة وعلى هذا الاساس يمكن تمييز بين نوعين من الاندماج هما :

1-5 الاندماج بين المصارف المحلية : يقصد بالاندماج المحلي ذلك الاندماج الذي يتم بين المصارف التي تنتمي الى بلد واحد ويميز هذا النوع من الاندماج الاغلب الاحيان بكونه يتم بدافع اضافي الى جانب الدوافع الاخ وهو تحقيق مصلحه الاقتصاد الوطني وحمايته من التعرض الاهتزازات في قواعده الاندماج بين المصارف الوطنية فرصه لتقويه اقتصا رؤوس الاموال بالشكل الذي يمكن من التصدي والصمود امام المنافسة الشديدة التي تفرضها المصارف الاجنبية.

2- 5 الاندماج بين المصارف متعددة الجنسيات : يقصد بالاندماج بين المصارف متعدد الجنسيات او ما يعرف باندماج الدول ذلك الاندماج الذي يتم بين مصرفين او اكثر من جنسيات مختلفة وقد ظهر هذا النوع كالنتيجة للمحاولات الاقتصادية العالمية، لإعادة صياغة العلاقات الدولية في مختلف النشاطات الاقتصادية

والمحاولات العديدة لتحرير هذه الانشطة من القيود بما يمكنها من الانتقال بين الدول بيسر، كيف اصفرت هذه المحاولات على ضرورة ايجاد كيانات اقتصادية اكثر قدرة على اداء انشطتها بفعالية وكفاءة، ولتحقيق ذلك سعت الدول بشكل عام والمصارف بشكل خاص لإيجاد صياغات عديدة تحقق التفاعل الدولي وتكامله مع تحقيق قدرات تنافسية مميزه .

الشكل رقم (01) : انواع الاندماج المصرفي



المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على عدة مراجع

المطلب الثاني : دوافع الاندماج البنكي ونظرياته

اولا :دوافع الاندماج المصرفي:

تتنوع الدوافع التي تقف وراء عمليات الاندماج المصرفي، تبعا للأهداف المراد تحقيقها وتتمثل هذه الدوافع في النقاط التالي :

1- الاستفادة من وفرات الحجم واقتصاديات التشغيل :

يمكن القول ان الدافع الاقتصادي وراء فكره الاندماج هو تحقيق مبدأ اقتصاديات الحجم الكبير، الذي يحدث من خلال فكره سيادة الكل على الجزيئيات المكونة له او مبدأ (2+2=5) اي ان الكل يفوق المحصلة الحسابية للأجزاء المكونة له حيث يؤدي الى حدوث مزايا عديدة للاندماج المصرفي مثل وفرات الحجم وفتح اسواق جديدة وخلق مصادر جديدة للإيرادات وتحسين الربحية وزيادة القدرة التنافسية، في ظل العولمة المالية.

2- النمو : لتحقيق هدفي النمو والتوسع تلجأ بعض البنوك الكبيرة خاصة في الدول المتقدمة الى الاندماج مع بعضها لتكوين مجموعات بنكية تقدم سلسلة من الخدمات المصرفية المتكاملة وتحقيق التغطية الشاملة لبلد معين.

3- التنويع والتوجه الى البنوك الشاملة :

لقد ظل التنويع دافعا شائعا لعمليات التملك أبان الستينات واوائل السبعينيات وسعت البنوك المشترية للحد من درجه تقلب ارباحها عن طريق شراء بنوك عاملة في مجالات غير اعمالها، ومنذ ذلك الحين ساءت سمعة التنويع بوصفه دافعا لعملية الاستحواذ، ويشير اصحاب النظريات التمويل الحديثة الى انه في سوق راس المال يعمل بصورة جيدة يمكن للمستثمرين ان يقوموا بالتنويع بأنفسهم دون الحاجة الى مديرين ليقوموا بذلك نيابة عنه، واضافة الى ذلك فقد وجهت انتقادات للتنويع على اساس ان البنوك الرائدة تغفل عن ادراك نواحي القدرة التنافسية الرئيسية بها وتدخل مجالات اعمال ليس لها بها خبرة، كما ىؤدي الى تنويع المحفظة التوظيف نتيجة تجميع الموارد التي تتيح مدى اكبر من التوظيف مما يؤدي الى انخفاض المخاطر المصرفية، ووتأمين تدفق الايرادات.

4- الاعتبار الضريبي : الغى قانون الاصلاح الضريبي الامريكي لعام 1986 كثيرا من المزايا الضريبية المتصلة بعمليات الاندماج والاستحواذ ومع ذلك فما تزال هناك عدت مزايا قائمة والميزة الرئيسية هي اكتساب حق ترحيل الخسائر الناتجة عن التشغيل، فإذا كان بنك ما لا يتوقع تحقيق ارباح كافية بما يسمح بالاستفادة الكاملة من مزايا ترحيل خسارة التشغيل فقد يقرر شراء بنك أخر رابح، ويمكن عندئذ مقابلة او موازنة الخسائر التشغيلية وترحيلات الخسائر التشغيلية للبنك المشتري مع الدخل الخاضع للضريبة للبنك المستهدف اما الميزة الضريبية الثانية التي تنسب غالبا لعمليات الاندماج فهي حماية الضريبة الناشئة من زيادة الرافعة المالية للبنك المستهدف.

5- تحسين الادارة المستهدفة : هناك دافع اخر لعمليات الاستحواذ وهو تحسين اداره البنك المشتري، فالبنك يحتمل ان يصبح هدف عندما يكون أداؤه اقل من اداء الصناعة بشكل مستمر ومنتظم والأداء السيئ التاريخي، يمكن ان يعود لسوء الحظ ولكنه يمكن ان يعود ايضا لقيام اداره البنك باتخاذ قرارات خاطئة في ما يتعلق بالاستثمار والعمليات او السعي عمدا لتحقيق اهداف تزيد من سلطتهم الشخصية ولكنها تكلف حمله الاسهم.

6- المنافسة : تعتبر ظاهره الاندماج احد ابرز مظاهر العولمة والمنافسة والتحكم بآليات الاقتصاد العالمي فقد اذن انطلاق حركة الانفتاح الكامل للأسواق امام المنافسة وتسارع وتيرة نمو التجارة العالمية بمعدلات تبلغ ضعفي معدلات نمو الانتاج العالمي الى انتشار " حمى الاندماج " عالميا وانخراطا المزيد من الشركات المالية والمصرفية في صفقات اندماج غير مسبوقة.

وتراجع الفرض القائل بأن الاندماج المصرفي اجراء مضاد للمنافسة، ففي الولايات المتحدة الامريكية اصبح الاندماج المصرفي الافقي والراسي والتكتلي كلها انواع مقبولة تتيح للبنوك زيادة حجمها بدرجة مناسبة تجعلها قادرة بدرجه اكبر على المنافسة العالمية وبالتالي هناك دافع كبير لدى الحكومات نسبيا لتدعيم الاندماجات المصرفية لتطوير وزيادة القدرات التنافسية للبنوك المحلية في ظل العولمة، وان سياسية الاصلاح الاقتصادي والتحول الى آليات واقتصاديات السوق ومن ثم التحرر من القيود ادت الى زيادة المنافسة بين البنوك وبالتالي تسعى الى الاندماج المصرفي لزيادة قدرتها التنافسية.

7- الدافع التنظيمي لدى السلطات النقدية:

هناك دافع التنظيمي لدى السلطات النقدية الذي يكون سببا اساسي للقيام بالاندماج المصرفي والتشجيع عليه فقد تقرر السلطات النقدية ادماج بعض البنوك بغرض تنظيم الجهاز المصرفي، ومرحله التحول التي يمر بها بالإضافة الى الحفاظ على سلامة الجهاز المصرفي وتفادي حدود هزات مصرفية قد تؤدي بالثقة في الجهاز المصرفي فيما لو تركت بعض المؤسسات المصرفية لتواجه مصيرها مثل الافلاس والتصفية فلا ننسى ان الجهاز المصرفي هو عصب النشاط الاقتصادي لأي دوله والحفاظ على سلامته وكفاءته مسالة حتمية .

8- مبررات استراتيجية : تسعى المصاريف من خلال الاندماج الى تكامل اعمالها، الذي يؤدي الى تعزيز مصالحها، ومن ثم تحقيق مجموعة من الاهداف الاستراتيجية، في ضمان السيطرة على قدرات القطاع المصرفي، حيث جرت العادة ان تقف وراء عمليات الاندماج دوافع تقليدية بدلا من تصفية المنظمات او المصارف المتعثرة، الا ان ما يحصل اليوم هو ان عمليات الاندماج تجري بين الكيانات الاقتصادية الكبيرة والناجحة والتي قد تصل نسبتها الى 75 % من مجموع الاندماجات [1].

[1]- رضا صاحب ابو حمد العلياوي -**قدرة الاندماج المصرفي في الحد من الفشل المالي**-دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الخاصة في العراق مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد15، العدد4، 2018، ص422.

دوافع اخرى : بالإضافة الى الدوافع الاساسية السالفة الذكر هناك دوافع اخرى منها :

الاستفادة من مزايا الانتاج الكبير وتحقيق معدل تركز عال في الاسواق المصرفية الرئيسية والفرعية والذي سوف يؤدي بدوره الى تحقيق الثقة بدرجة اكبر لدى العملاء والى زيادة مستوى جودة الخدمات المصرفية كذلك الى مزيد من الاستفادة بخدمات المتخصصين في الاعمال المصرفية المختلفة مما يكفل انخفاض نصيب العمل من النفقات الاضافية .

بالإضافة الى تحقيق مزايا عديدة ومتنوعة من الاندماج المصرفي تتركز في زيادة النمو وسعة الانتشار وتحسين الربحية وزيادة القدره التنافسية بل وزيادة القدرة على مواجهة المخاطر المصرفية

ثانيا :نظريات الاندماج البنكي

هناك عده نظريات وضحت اسباب القيام بالاندماجات من ضمنها ما يلى:

اولا : نظرية تعظيم القيمة : ترى هذه النظرية ان الاندماج سببه الاساسي تعظيم قيمه المصرف وتنقسم هذه النظريه الى ثلاث اقسام :[1]

1- نظريه الكفاءة : يتم التخطيط للاندماج بإحداث حالة من الذوبان بين الشركات المندمجة لتوليد ارباح اكبر مما لو حققته كل شركه منفصلة , وهناك ثلاث انماط للذوبان بين المصارف المندمجة :

1-1 الذوبان المالي : وبموجبه تتمكن المصارف المندمجة من الحصول على راس مال جديد بتكلفه قليله نتيجة الزيادة في حجمها.

1-2 ذوبان العمليات : ذلك من خلال ترابط العمليات ونقل المصارف وإدماج الخبرات مثل توحيد جهود الاعلان او التوزيع او تقديم الخدمات وتكاملها او تبادل نتائج وخبرات البحوث وتطوير.

1-3 الذوبان الاداري : ويتحقق اذا كان مديرون المصارف العارضة للاندماج يقومون بتطبيق نظم وأساليب اداريه افضل من المصارف الاخرى المستهدفة للاندماج وتحقق الاساليب والنظم الادارية وزيادة مستوي الفاعلية بعد الاندماج.

2- نظريه الاحتكار: وهذه النظرية تفترض ان ارباح طائلة يمكن ان تتحقق نتيجة السيطرة على السوق وإمساك زمام القوة , فالبنوك المندمجة تستطيع التحكم في السعر ومستوى جوده الخدمات بما يساعد على زيادة الايرادات وتخفيض التكاليف بشكل كبير , علاوة على ما يتوفر لدى البنوك المندمجة من ميزة استغلال الفرص المتاحة بل والتواطئ احيانا مع البنوك المنافسة لتوزيع الفرص وتكييفها وفقا لمصالحها.

3- **نظريه القيمة** : وهذه النظرية ترى ان المديرين الذين تراودهم فكره لاندماج بنوكهم مع بنوك اخرى لديهم معلومات افضل عن قيمة البنوك المستهدفة للاندماج بدرجة تفوق توقعات المستثمرين او المعلومات المتاحة في سوق الاوراق المالية وان تلك البنوك في حالة اندماجها سوف تزداد قيمتها السوقية.

[1]- مطاي عبد القادر-الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي-ابحاث اقتصادية وادارية-جوان2010 العدد7 ص117.118.119.

ثانيا : نظريات الكفاية : تشير هذه النظريات إلا ان عمليات الاندماج او الاشكال الاخرى لإعادة تخصيص الاصول الهامه جدا من ناحية كونها تحقق منافع اجتماعية وهي تشمل بصفة عامة تحسين اداء الادارة او تحقيق صيغة التعاون(الاندماج) من خلال صيغة 2+2=5 وتشمل هذه النظريات على :

1- **نظرية الكفاية التفاضلية :** تعنى هذه النظرية انه اذا كانت اداره البنك (أ) بالاستحواذ على البنك (ب) ثم قام بتوصيل مستوى كفاية البنك أ فان الكفاية ترتفع من خلال الاندماج ويحقق هذا الامر مكسبا شخصيا فى الوقت نفسه، وسوف يرتفع مستوى الكفاية في الاقتصاد من خلال القيام بمثل هذه العمليات من الاندماج.

2- **نظريه الادارة غير الكفـؤة :** ان الادارة الغير كفـؤة لا تؤدي المهام المطلوبة منها على الرغم من اهميه ذلك، وقد تستطيع مجموعة اداريه اخرى اداره الاصول في نفس مجال النشاط بكفاءة اعلى، وإذا كان الامر كذلك ان ذلك يعتبر سببا منطقيا للاندماج المتنوع، وتكون هذه النظرية اساسا للاندماج بين المصارف ذات الاعمال غير المترابطة ببعضها البعض .

3-نظريه التعاون التشغيلي : يمكن القيام بالتعاون التشغيلي من خلال عمليات الاندماج الافقية او الراسية او المتنوعة، وتفترض النظرية التي تركز على التعاون التشغيلي وجود اقتصاديات الحجم في الصناعة وانه قبل الاندماج تقوم الشركات بالتشغيل، عند مستويات معينة من النشاط لا تحقق وفرات الحجم الأساسية.

ويعتبر الاندماج الراسي من المجالات التي يمكن فيها تحقيق اقتصاديات التشغيل فإتحاد الشركات في عده مراحل مختلفة من الصناعة ربما يقدم تنسيق أكثر تأثيرا للمستويات المختلفة ويشير الجدل الى انه يمكن تجنب تكاليف الاتصال والأشكال المختلفة المساومة عن طريق الاندماج الراسى.

ثالثاً : نظريه بناء السيطرة : ان الاندماج وفقا لهذه النظرية يتم التخطيط له وتنفيذه من قبل المديرين لتعظيم منافعهم الشخصية بغض النظر عن مصالح وأهداف حملة الاسهم وذلك لان قوه هؤلاء المديرين ومراكزهم ومستقبلهم الوظيفي ومنافعهم الشخصية ترتبط ارتباطا مباشرا بحجم الشركة ومعدل نموها.

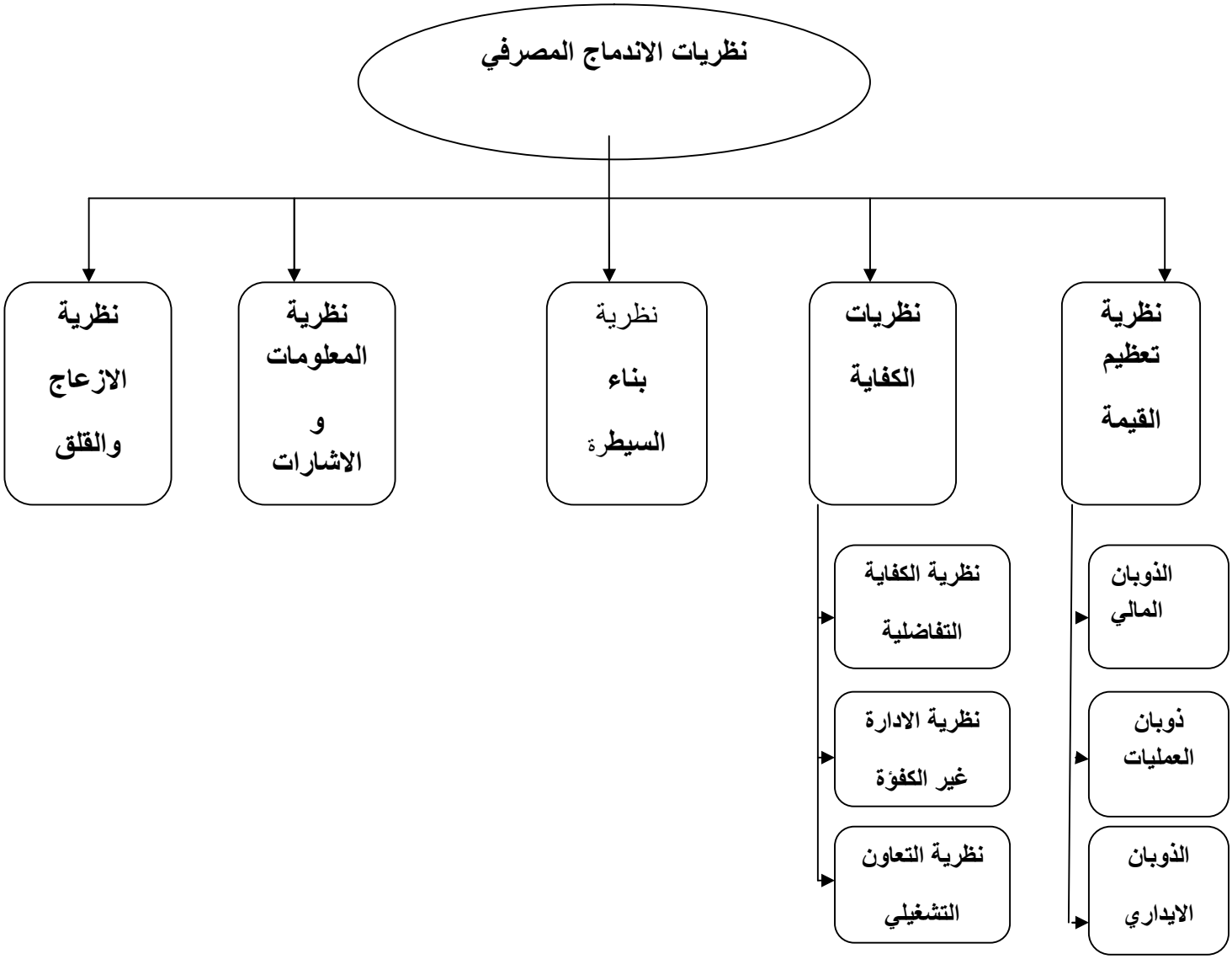
رابعاً : نظريه المعلومات والإشارات : لقد اشارت بعض الابحاث الى ان اسهم الشركة المستهدفة في عروض الاندماجات تتجه نحو اعاده التقييم للأعلى حتى اذا فشل العرض المقيم يتم اعاده النظر فيه، ومن الافتراضات التي ترتكز على هذه الملحوظة العلمية هو ان المعلومات الجديدة تتولد نتيجة لعرض الاندماج فتستمر عمليه اعاده التقييم، ويمكن التمييز بين شكلين من اشكال افتراضات المعلومات.

الاول : هو ان عرض الاندماج هذا يقدم معلومات تشير الى ان اسهم البنك المستهدف قد اسيئ تقديرها وان العرض يستعجل السوق اعاده تقييم هذا البنك .

الثانى: يشير الى ان عرض الاندماج يثير البنك المستهدف لتنفيذ استراتيجية اعمال خاصة بها .

خامساً : نظريه الازعاج او القلق : تقوم هذه النظرية على ان الاندماج يحدث عندما يوجد تباين في التقييم بين كل من البائع والمشتري في فترات الازمات الاقتصادية بالإضافة الى التباين في تقدير حجم المخاطر الناتجة عند تلك التقلبات الاقتصادية.

الشكل رقم (02) : نظريات الاندماج المصرفي



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على المراجع السابقة[1]

[1]– مطاي عبد القادر، الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي، مجلة ابحاث اقتصادية وادارية، العدد السابع جوان 2010، ص117–119.

عبد العال حماد، اندماج وخصخصة البنوك، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2003، ص41.

المطلب الثالث: مراحل الاندماج ومحدداته وأثره وأسباب بطئه

مراحل الاندماج:

أن قرار الاندماج المصرفي قرار استراتيجي مصيري لذلك يخضع لدراسات دقيقة وشاملة الجوانب والإبعاد من أجل إتمامه بأفضل صورة ممكنة، ويرى الباحثان ومن خلال الاطلاع على عدد من نتاج الكتاب والباحثين أن Allison، Anderson، Richards)، قد قاموا بتقسيم عملية الاندماج لعدد من المراحل والخطوات متضمنة بشكلها العام ما يأتي:[1]

أولاً. مرحلة التخطيط: المرحلة الأولى لأي دمج أو ضم هي عمل خطة تحدد اتجاه المصرف وتحدد الأهداف طويلة المدى التي سوف تتبع، وتوجد لهذه المرحلة عدة خطوات:

1. **خطة استراتيجية شاملة** : من الضروري للمصرف أن يبني خطة استراتيجية شاملة وهذه الخطة الشاملة توضح الهدف والاتجاه والمحور وعادة ما يكون ذلك في فترة من (3-5) سنوات، وهذه الخطة تحدد كيفية ومكان تنافس المصرف وتحديد الأسواق التي يخدمها، وكذلك الموارد المطلوبة والمنتجات والأسعار وأنظمة التسليم والهيكل المالي وأهداف التنمية والمتغيرات الإدارية الأخرى , ويجب أن تبدأ عملية التخطيط الاستراتيجي الشامل بتقييم أمين لجوانب القوة والضعف للمصرف في جميع المجالات .

3. خطة الدمج والضم : خطة الضم والدمج وتعطي إطاراً لبقية العملية، ويجب أن تشمل عناصر هذه الخطة ما يلي: توقيتات الأنشطة، الإعداد للبيع (من قبل البائع) والشراء من قبل المشتري، الشكل المطلوب للصفقة، التصنيفات المالية والضريبية، خطة التفاوض.

4. اختيار ومراجعة الأهداف المنشودة : يقدم معيار الضم إطاراً يمكن من خلاله استخراج قائمة من المرشحين المحتملين، وهنا يتم التحليل باستخدام البيانات المتاحة من المصادر العامة والخاصة، وإذا لم تكن المعلومات الداخلية متاحة يكون من الصعب تقييم الكثير من المرشحين الذين تم اختيارهم للمعايير غير المالية، ومع ذلك يمكن أن تكشف البيانات المالية المتاحة بشكل علني عن الكثير، واستعراض البيانات المالية يمكن أن يكشف عن الخطط.

5. تقييم التنبؤات : إن هذه الخطوة تتضمن تقييماً للتنبؤات المالية للشركة من أجل الهدف المنشود تحقيقه؛ حيث أن هذه التوقعات ذات أهمية خاصة إذا كانت الشركة تقوم بدراسة عملية الاستحواذ من أجل الحصول على بديل Allison،1984 حيث أن التنبؤات المالية تمثل الأساس من أجل مقارنة عملية الاستحواذ المحتملة والوصول إلى القرار النهائي من أجل اختيار أو رفض الشركة، ولكن قبل أن تكون هذه التنبؤات ذات فعالية فيجب أن تكون محللة بعناية، وأن جميع الفرضيات المستدلة من البيانات يجب أن تكون محددة ومقيمة إلى عناصرها من المخاطر والدقة والعقلانية Richards،1986

[1]– زيد جرادات–سيف الشبيل –مدى مساهمة المحاسبة الادارية في اندماج المصارف التجارية –مجلة المنارة المجلد 19–العدد 4 افريل 2013 ص263.264.

6. **التحليل** : بواسطة المعلومات من الخطوات السابقة من الممكن أن تضع قيمة أولية عن كل مرشح، وتقدير هذه القيمة يعتمد على المعلومات المتاحة من المصادر العامة وعندما يتم تقييم البيانات والتي يفترض أن تكون معقولة فإنه يتم التوصل إلى الخطوة التالية والتي تتكون من تحليل التوقعات المالية والتقييم اللاحق لعملية الاستحواذ بالنسبة للفرض الاستثمارية الأخرى ويتم احتساب معدل العائد الداخلي من قبل المحاسب الإداري وبعد ذلك مقارنته مع المتطلبات المالية الداخلية.

7. **المراجعة الإدارية واتخاذ القرار** : إن هذه الخطوة تتضمن مراجعة الإدارة العليا للتقارير التي تم إنشائها من خلال المحاسب الإداري وفريقه، وبمساعدة هذه التقارير إضافة إلى مدخلات المحاسبة الإدارية فإن الإدارة العليا تستطيع أن تركز على أسعار الشراء، والتي من الممكن أن تتطلب لمعدل العائد الداخلي المحدد أو فترة الاسترداد المطلوبة.

ثانياً. مرحلة التفاوض : هذه المرحلة الثانية من عملية الدمج والضم وهي التفاوض والدراسة، وهذه المرحلة تغطي الأنشطة من الاحتكاك الأولي بين المشتري والبائع حتى نقطة إعداد الاتفاق على الدمج أو الضم، وبمجرد اتخاذ القرار فإن الطريقة التي تجري فيها المفاوضات لها انعكاسات مهمة على عملية الاندماج الناجمة لكل من الكيانات المشتركة، وخلال عملية التفاوض فإن كل شركة سوف يكون لديها رأي مختلف عن قيمة الشركة التي سوف يتم الاستحواذ عليها، ولذلك لابد من خلق بيئة تمكن من عمل المفاوضات بطريقة تؤدي إلى إنشاء القيمة العادلة لجميع الأطراف مع مراعاة تطبيق الأخلاق المنصوص عليها Anderson 1987، ويرى الباحثان أن مرحلة التفاوض من أجل الاندماج المصرفي لا تخرج عن كونها تمثل مرحلة اتفاق بين الأطراف المندمجة ومحاولة خروج كل طرف بأقل ما يمكن من أعباء وبالتالي فهي ليست بالمهمة السهلة، حيث تتطلب مزيجاً من المهارات المشروطة مع القيم الأخلاقية.

ثالثاً. مرحلة الإنهاء والتكامل: وفي هذه المرحلة يتم وضع شروط الصفقة وتكتمل الصفقة وتبدأ مهمة تكامل الكيانات، حيث تتضمن هذه المرحلة خمسة عناصر رئيسية وهي الاتفاق النهائي، موافقة حملة الأسهم، المراجعة النهائية، إتمام الصفقة .

إن وجهة نظر الباحثين حول مرحلة الإنهاء والتكامل، حيث أنها تعد مرحلة إعداد شروط صفقة الاندماج من أجل اكتمالها والوصول إلى تكامل الكيانات، بعد الحصول على موافقة كل من الملاك وحملة الأسهم والجهات الحكومية بما حدده القانون والمشرع.

رابعاً. مرحلة تقدير وتحديد الآثار المتولدة عن عملية الاندماج : يرى الباحثان أن تطبيق المصرف لاستراتيجية الاندماج التي تم الإشارة إليها بمراحلها الثلاثة السابقة يلزمها مرحلة رابعة تهدف إلى مراجعة وتقييم مخرجات تطبيق هذه الاستراتيجية، وإن اختلف مسماها مع ما تطرق إليه إلا أن مضمون هذه المرحلة يعد واحداً، حيث يتمثل بالحصول على التغذية الراجعة حول عملية الاندماج بعد فترة زمنية، وذلك من أجل تقييم أداء المنظمة بعد الاندماج ومقارنته بالأداء قبل اندماج الكيان المصرفي، وذلك من خلال استخدام الإدارة للنسب المالية ومؤشرات الأداء المختلفة، ومن خلال هذه المقارنة تستطيع إدارة المصرف

الوصول إلى أثر ذلك على كل من عناصر المركز المالي للمصرف وبرحيته وهل ساعد هذا الاندماج في تحقيق استراتيجية المنظمة والأهداف طويلة المدى، حيث إن معرفة أين تقف المنظمة مما هو مخطط لها من أداء بعد عملية الاندماج، إضافة إلى محاولة التعرف على الانحرافات إن وجدت والعمل على تعديلها بغية الارتقاء بالكيان المصرفي يعد من الأهداف الأساسية لهذه المرحلة من وجهة نظر الباحثين، حيث أن القيام باحتساب معدلات العائد بناءاً على المقارنات الزمنية مع عدم إغفال محاولة إزالة التشوهات، من أجل الوصول إلى أكبر عائد ممكن يرضي رغبات ملاك ومساهمي الكيان المصرفي، يظهر ما لهذه المرحلة من أهمية ودور بارز وفاعل كغيرها من مراحل الاندماج المصرفي.

محددات الاندماج المصرفي :

من اجل نجاح عملية الاندماج المصرفي وتحقيق الاهداف المرجوة منها يتعين على القائمين عليها مراعاة مجموعة من المحددات ابرزها[1] :

1- اعادة هيكلة كاملة للمصارف المرشحة للاندماج بحيث لا تندمج مصاريف ضعيفة مما يؤثر سلبا على المصارف الاخرى المندمجة معها، وتعد قضيه زيادة عدد العاملين واختلال السيولة والمراكز المالية وتطوير النظم الادارية واللوائح العمل من اهم المشاكل المتعلقة بإعادة الهيكلية المالية والإدارية .

2- اعداد الدراسات الدقيقة للمراكز المالية للمصارف المرشحة للاندماج، وحجم الديون المتعثرة وسبل معالجتها ومدى التناسب بين حجم الكيان الجديد وحجم السوق المصرفي .

3- وضع الاجراءات والسياسات التي تكفل التقارب بين الثقافات المصرفية للمصارف المندمجة، فضلا عن ذلك وجود قدر عالي من الافصاح والشفافية في البيانات والمعلومات عن المصاريف المدمجة .

4- التركيز على المصارف التي لها ميزة تنافسية في السوق المصرفي، حتى يمكن ان تتحقق الفائدة المرجوة من عمليه الاندماج .

5- تفعيل قواعد الاشراف والرقابة على عملية الاندماج المصرفي، وتحسين كفاءة الرقابة المصرفية وتدعيم الملاءة المالية، وتطوير التشريعات المالية والمصرفية بما يتوافق مع البيئة الاقتصادية العالمية، وتحديث الادارة وتفعيل التدريب على المنتجات المصرفية الحديثة.

6- طريقة التمويل تعد من اهم المحددات اللازمة لنجاح عملية الاندماج المصرفي ففي السبعينيات القرن الماضي كان تمويل النقدي هو الوسيلة السائدة لتمويل صفقات الاندماج، اما في الثمانينيات فقد تم التركيز على الديون كوسيلة للتمويل، إلا ان هذه الطريقة كانت مكلفه جدا نتيجة ارتفاع الفائدة السندات الرديئة التي تنتهي بالإفلاس، اما في عقد التسعينيات فقط ظهرت طريقه التمويل عن طريق الأسهم، فقد اثبتت الدراسات التجريبية ان هذه الطريقة تعد اكثر مرونة واقل تكلفه من الطرق الاخرى.

[1]- جمال هداس محمد حسين الجدوري، ليلى عبد الكريم محمد الهاشيمي، الاندماج المصرفي كاحد اليات تطوير الاداء المالي للقطاع المصرفي العراقي-دراسة تحليلية للفترة 2010-2015-مجلوة العلوم الاقتصادية، جامعة العراق، 2017المجلد18، العدد2، ص191.

وخلاصه القول توجد محددات للاندماج المصرفي تتمثل بإعادة الهيكلة الكاملة للمصارف واعداد دراسات دقيقة للمراكز المالية وتفعيل قواعد الرقابة والإشراف على العمليات الاندماج وتطوير التشريعات بما يتوافق مع البيئة الاقتصادية .

الاثار الايجابية والسلبية للاندماج

الاثار الايجابية:

*زيادة قدرة البنك على تكوين احتياطات علنية وسرية تدعم المركز المالي للبنك وترفع من قدرته على مواجهة الازمات والمواقف المفاجئة الطارئة.

*زيادة قدرة البنك على تخفيض المخاطر والتغلب عليها.

*زيادة قدرة البنك على جذب رؤوس الاموال الاجنبية، وعلى توفير عناصر كفاءة فنية وإدارية سليمة قادرة على التعامل مع متطلبات الدورة الاقتصادية.[1]

*تعزيز القدرة التنافسية لامتلاك الكيان المندمج، القدرة على تحقيق مزيد من الدقة والسرعة الفائقة في عملياته ومزيد من الفاعلية الإتباعية للمتعاملين معه، ومن ثم حيازة نصيب متنام ومتزايد في السوق المصرفي وامتلاك مكانة متقدمة.

*تنامي القدرة التسويقية مع زيادة قدرة المصارف على جذب الودائع والاحتفاظ بها بتكلفة اقل.

*زيادة راس مال المصارف المندمج مما يجعلها اقل تأثرا بالمشاكل التي قد تتعرض لها، ويمكنها من ترويج الاستثمار وإدارة العمليات بنجاح.

*تكوين بيانات ضخمة تعمل وفق لمتطلبات التعامل في اسواق المال لدولية، في ظل الاتجاه الى عولمة الأسواق بما يتيح لها القدرة على المنافسة محليا وخارجيا.[2]

*خلق استراتيجية دفاعية : يترتب على عملية الاندماج بين الوحدات المصرفية خلق استراتيجية دفاعية حيث ان الاندماج قد يستخدم كوسيلة لحل المشكلات التي تعاني منها بعض المؤسسات المصرفية مثل مشكلات التمويلية او تسويقية او تنظيمية او خاصة بملاءة راس المال .

* تعظيم ربحية البنوك وزيادة قدرتها التنافسية ومواكبة المعايير العالمية : ان اية عملية اندماج مصرفي ناجحة ينتج عنها خفض التكاليف، وزيادة في الايرادات وتعظيم الارباح، وذلك نتيجة للخدمات التي يقدمها البنك الجديد وتوسعه في السوق، وقدرته على جذب الفرص التسويقية، وتجنب المخاطر الناجمة عنها.

* ارتفاع القيم السوقية للأسهم المصارف المندمجة : وهو ان الاسواق المالية تستجيب لإجراءات الاندماج المصرفي، حيث ترفع قيمة الاسهم المتداولة للمؤسسات المصرفية المندمجة في الاسواق المالية، وبالتالي ترفع قيمه راس المال السوقي للمصارف المدمجة الامر الذي يعظم من قيمة استثمارات المساهمين فيها من

[1]– محسن احمد الخضيري، الاندماج المصرفي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2007 ص79.

[2]– نورا ادريس ابراهيم شاكيراى، اثر اندماج المصارف الاهلية في المؤسسة المصرفية الاهلية سايقا في ليبيا على اداء تلك المصارف مذكرة ماجستير،، كلية اقتصاد، قسم محاسبة، جامعة بنغازي، 2015.ص34.

خلال تحقيق ارباح رأسمالية لهم من جراء الاندماج بين المصارف التي يساهمون فيها، حيث ان المساهمين في المؤسسات المصرفية المباعة تزيد عن سعر السهم في السوق الاوراق المالية، وفي حالة وجود اكثر من متقدم يتنافس على الاندماج فانه من خلال مزايداتهم يمكن ان تزيد قيمة اسهمها عن اسعارها في سوق الاوراق المالية[1] .

الاثار السلبية:

*صعوبة مزج الثقافات وأساليب العمل لنوعيات مختلفة من المصارف والمؤسسات المالية.

*التخلص من اعداد كبيرة من العمالة المصرفية.

*الغاء بعض الفروع بالبنوك تحقيقا للاندماج المصرفي مما قد يسبب فقدان العلاقات المهنية بين عملاء المناطق ومديري الفروع أي خسارة الحصة السوقية في منطقة معينة .

*يترتب على الاندماج المصرفي اوضاع احتكارية وشبه احتكارية بما يحمله الاحتكار من مساوئ معروفة حتى ان بعض الحكومات لديها قوانين تمنع الاحتكار.

*ليس هناك ادلة قوية على وجود اقتصاديات الحجم والفورات الاقتصادية في البنوك نتيجة للاندماج المصرفي.

*زيادة وقع تعثر البنوك العملاقة على الاقتصاد القومي ككل حيث ان افلاس او تعثر البنوك الكبيرة قد يؤدي الى كوارث مالية.

*قد يترتب على الاندماج المصرفي تركز **في الصناعة المصرفية الى درجة الحد من الاختيارات المتاحة امام العملاء وارتفاع معدلات الرسوم المصرفية نتيجة لهذا التركز .**

*زيادة المخاطر الناتجة عن اختفاء المعلومات والبيانات مما يؤدي الى زيادة الاخطاء وتراكم الانحرافات وعدم تداركها وتصحيحها في الوقت الملائم.

* يترتب على الاندماج المصرفي الكثير من المشاكل التي تكون تكلفة التعامل معها كبيرة مثل: اعادة هيكلة العمالة وارتفاع البطالة نتيجة التخلص من بعض العمالة.

*احتمال وجود مقاومة من العاملين في احد البنوك المندمجة لنظم العمل والسياسات المتبعة بواسطة ادارة البنك الاقوى مصرفيا نتيجة الصراع الاداري على منصب القيادة واختلاف نظم الترقية وتحفيز للأداء المتميز.

يبدو ان تلك الاثار السلبية الناتجة عن الاندماج المصرفي يمكن ان تكون صحيحة في الاجل القصير الا انها يمكن ان تتناقص او تختفي في الاجل المتوسط او الطويل مع تحقيق المزايا والاثار الايجابية السابق

[1]– عزمي وصفي عوض، اهمية الاندماج والاستحواذ كتوجه حديث لتعزيز الاداء المالي والتنافسي للمصارف المحلية الفلسطينية –دراسة حالة بنك فلسطين والبنك الوطني–مجلة العلوم الاقتصادية والتسير والعلوم التجارية، المجلد12، العدد01، 2019، جامعة فلسطين التقنية ص9.

الاشارة اليها كما ان قوة البنك المركزي ودوره في الرقابة على البنوك تحول دون حدوث مساوئ احتكارية ناتجة عن الاندماج.[1]

مشاكل الاندماج المصرفي وأسباب بطئه :

أن قرار الاندماج لا يعتبر ضمانا للنجاح العملية حيث يعتمد على قدرة الادارة على التغيير بالشكل الصحيح فعادة ما تواجه عملية الاندماج المصرفي صعوبات وعوائق نوجزها في ما يلي[2]:

– صعوبة المزج بين مختلف الثقافات وأساليب العمل لنوعيات مختلفة من البنوك والمؤسسات المالية .

– احتكار عدد قليل من البنوك للنشاط المصرفي في الدولة مما يؤدي الى فقدان الحماسة والتجديد والتطوير في الخدمات المصرفية وغياب المنافسة والإبداع والابتكار المصرفي.

– التخوف من الاثر السلبي الحاصل على نمط الادارة، لاسيما في مراحل الدمج الاولى، وتخوف بعض المديرين في البنوك من فقدان وظائفهم او تغير درجاتهم الوظيفية

– تزايد الروتين الاداري في البنوك والاتجاه نحو المركزية في القرارات المصرفية، مما قد يخفض او يحد من كفاءة البنك .

– احتمالات فقدان العملاء الذين لا يرغبون في التعامل مع البنوك الكبيرة ويفضلون التعامل مع بنك صغير الحجم يسهل حصولهم على الرعاية الشخصية واعتبارهم من كبار العملاء .

– تضخم المشاريع الى حد كبير، الامر الذي يصيبها بالشلل وعدم توفير المرونة، والفعالية وسرعة اتخاذ القرارات واقتناص الفرص، وتزايد نسبة تركيز المشروعات .

– ارتفاع معدل الضرائب على الارباح المصرفية كنتيجة لعملية الاندماج المصرفي الذي يحقق زيادة في الارباح.

– صعوبة التسويق المصرفي لتباعد الاتصالات بين العملاء والمراكز الرئيسية للبنك بعد عملية الاندماج ومنه فان عملية الاندماج غالبا ما تخلق ثلاث مجموعات من العمالة ضمن المصرف المندمج.

- فئة تبقى مخلصه للمصرف الدامج.
- فئة تبقى مخلصه للمصرف المدموج.
- فئة تبقى مخلصه للمصرف الجديد.

[1]– محمود احمد عبد الرحيم التواني، الاندماج المصرفي(النشأة والتطور والدوافع والمبررات والاثار) مع نظرة على تجارب الاندماج عالميا وعربيا ومصريا، دار الفجر، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، القاهرة، مصر، 2007.

[2]– بوزيان مصطفى، حوليات جامعة بشار، مجلد06.

المبحث الثاني : البنوك التجارية

لقد احتلت البنوك منذ فتره طويلة اهمية بالغة في مختلف المنظومات الاقتصادية وتزداد اهميتها من وقت لأخر مع التطورات العامة التي تطرأ على اقتصاديات الدول، خاصة انها تقوم بتزويد المشاريع والقطاعات المختلفة والاقتصاديات بشكل عام بالتمويل اللازم لمواكبة التطور السريع الذي يميز العصر.

المطلب الاول : نشأة وتطور البنوك التجارية

ترجع نشأة البنوك تجارية الى الفترة الاخيرة من القرون الوسطى، قام التجار والسياح في اوروبا بقبول اموال المودعين مقابل اصدار ايصالات وشهادات ايداع بمبلغ الوديعة، وقد لاحظ الصيارفة ان تلك الايصالات اخذت تلقى قبولا عاما في التداول للوفاء لبعض الالتزامات، وان اصحاب هذه الودائع لا يتقدمون لسحب ودائعهم دفعة واحده بل بنسب معينة، وتبقى باقي الودائع مجمدة لدى الصراف مما اوحى له بالقيام بإقراضها، ومن هنا اخذ البنك بهذا الشكل يدفع فوائد الى اصحاب الودائع لتشجيع المودعين، ولم يعد الغرض من عمليه الايداع هو حفظ الوديعة فحسب، بل التطلع الى الحصول على فائدة، وبهذا تطور نشاط البنك في مجال تلقي الودائع مقابل فائدة، وتقديم القروض بناء على هذه الودائع لقاء فائدة ايضا.

تأسس اول بنك في مدينة البندقية الايطالية سنه 1517، ثم اعقبه في عام 1609 انشاء بنك امستردام، وكان غرضه الاساسي حفظ الودائع وتحويلها عند الطلب من حساب مودع الى حسابي مودع أخر غير انه لم يحافظ على ثقة الافراد حيث توقف عن الدفع وأغلقت ابوابه عام 1814.

أخذ عدد البنوك يزداد تدريجيا منذ بداية القرن 18، وكانت غالبيتها مؤسسات يمتلكها افراد عائلات، حيث كانت القوانين تقضي بحماية المودعين، ففي حالة الافلاس يمكن الرجوع الى الاموال الخاصة لأصحاب هذه البنوك تلك القوانين وتعديلاتها ادت الى انشاء البنوك كشركات مساهمة والفضل في ذلك يعود الى انتشار أثار الثورة الصناعية في دول اوروبا التي ادت الى نمو الشركات وكبار حجمها، واتساع نشاطها، فبرزت الحاجة الى بنوك كبيره الحجم تستطيع القيام بتمويل هذه الشركات، وقد تم تأسيس عدد من هذه البنوك التي اتسعت اعمالها حتى اقامت لها فروعها في كل مكان.

هكذا نشاه البنوك التجارية بفعل الحاجة لتسهيل المعاملات على اساس الاجل والثقة، ويبقى اعطاء التعريف للبنوك امر ضروري لا مناص منه.

ثانيا: تعريف البنوك التجارية

يعود اصل كلمة بنك الى اللغة الايطالية وهي كلمة "BANCO"التي تعني المصطبة التي يجلس عليها الصرافون لتحويل العملة، تطور معناها ليعبر عن المنضدة التي يتم فوقها عد وتداول العملات، ثم اصبحت اخيرا تعبر عن المكان الذي توجد به المنضدة وتجري فيه المتاجرة بالنقود.

البنك ومؤسسه مالية تنصب عملياتها الرئيسية على تجميع الموارد او الاموال الفائضة عن حاجه اصحابها (افراد، مؤسسات، دولة) واعاده اقراضها وفق اسس معينة او استثمارها في مجالات اخرى.

وبالرغم من تعدد التعاريف المرتبطة بالبنوك التجارية فهي تفيد بأن البنك التجاري هو مؤسسة مالية غير متخصصة، تعمل في السوق النقدي وتطلع اساسا لتلقي الودائع بمختلف انواعها، كما تتميز عملياتها بشكل خاص بالتعامل بالائتمان قصير الاجل.

يعتبر البنك التجاري وسيطا ينصب عمله على التعامل بالنقود، يرتكز نشاطه على اسس ومبادئ خاصة، فهو وسيط ملزم باستقبال ومنح وإنشاء وتحويل النقود، وهو يخضع لقواعد ومعايير محدده بتنظيمات وقوانين خاصة، ويستعمل في ممارسة نشاطه منتجات تتمثل في تقنيات التعامل بالنقود.

يعرف البنك التجاري أيضا بأنه المؤسسة التي تستعمل النقود كمادة اولية، على تحويل هذه النقود الى منتجات وتضعها تحت تصرف زبائنها، فهي بذلك مؤسسة مسيرة بقواعد تجارية والتي تشتري وتحول وتبيع، كما انها تملك كأي مؤسسة اموالا خاصة اين يشكل جزء منها المخزون الأدنى، غير ان ما يميزها عن بقيه المؤسسات هو انها تشتري دائما مادتها الاولية بالاقتراض، وتبيع منتجاتها دائما بالإقراض.

هذه هي احدى وظائف البنوك التي تعتبر اساسية في نشاط البنوك وقد اشتقت منها وظائف اخرى.

المطلب الثاني :اهمية البنوك التجارية ووظائفها

اهمية البنوك التجارية :

تظهر اهمية البنوك التجارية في العصر الحديث بأدائها لأرصده ضخمة من الودائع الصغيرة على مستوى الوفورات المحققة من الحجم الكبير وذلك حسب ما يلي :

1- بدون هذه الوساطة يتعين على صاحب المال ان يجد المستثمر المطلوب والعكس بالشروط والمدة الملائمة للاثنين.

2- بدون البنوك التجارية تكون المخاطرة اكبر لاقتصار المشاركة على موضوع واحد.

3- نظرا لتنوع استثمارات المصارف فإنها توزع المخاطر مما يجعل في الامكان الدخول في مشاريع ذات مخاطرة عالية .

4-يمكن المصارف نظرا لكبر حجمها الارصدة في مشاريع طويلة الاجل.

5- ان وساطة البنوك تزيد من سيولة الاقتصاد بتقديم اصول قريبة من النقود تدر عائدا مما يقلل الطلب على النقود.

5- لتقديم اصول مالية متنوعة المخاطر ومختلفة وعائد مختلف، وشروط مختلفة للمستثمرين فإنها تستوعب جميع الرغبات وتستجيب لها.

3-تشجيع الاسواق الاولية التي تستثمر وتصدر الاصول المالية التي يحجم عنها الافراد خوفا من المخاطرة1.

[1]- محمد عبد الفتاح الصبرفي-لدارة البنوك-طبعة 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص19.

وظائف البنوك التجارية :

من الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية ما هو تقليدي ارتبط بظهورها، ومنها ما ظهر نتيجة تطور العمل البنكي واتساع نطاق العمليات التي تزاولها البنوك

1- الوظائف التقليدية للبنوك تجارية :

تتمثل الوظائف التقليدية التي تقدمها البنوك التجارية في ما يلي :[1]

أ- قبول الوداع :

من اقدم واهم الوظائف حيث تتلقى البنوك التجاري ة الودائع من جهات هيئات مختلفة، اذ انها تعتبر من اكثر مصادر الاموال خصوبة، وتشكل الودائع الجزء الاكبر من موارد البنوك وعليها تتوقف الكثير من عمليات الوساطة البنكية كمنح القروض وإنشاء النقود .

توجد اشكال من الودائع البنكية المعروفة في البنوك التجارية بوجه عام تتمثل في:

- الودائع الجارية (تحت الطلب).
- ودائع لأجل.
- ودائع بإخطار.
- ودائع التوفير.

ب- تقديم القروض :

يعمل البنك على توظيف موارده في شكل استثمارات متنوعة بمراعاة مبدئي السيولة والربحية تنقسم القروض الممنوحة الى نوعين :

- قروض بضمانات مختلفة : اي قروض بضمانات المحاصيل الزراعية، المنقولات، الاوراق المالية، عقارات، وغيرها.
- قروض بدون ضمانات : حيث يكون الضمان شخصيا ويستند على السمع الائتمانية للأشخاص .

2 - الوظائف الحديثة للبنوك التجارية :

لقد تغيرت نظره البنوك الى العمل المصرفي من مجرد تأديتها للخدمات التقليدية الى القيام بوظائف حديثة وبتوجيهات تتناغم مع اهدافها المتنوعة، هذه الوظائف تكتسي طابعا من التجديد والاستحداث الناشئ عن اقتحامها مجالات جديدة ترى فيها بقائها ونموها اضافة الى حصولها على ارباح من هذه الوظائف نذكر:

- تمويل عمليات تجاره الخارجية
- تحصيل الشيكات
- تحصيل الاوراق التجارية وخصمها
- اداره محافظ الاستثمار

[1]- العاني ايمان نفس المرجع السابق ص6-7 .

• تقديم الاستشارات ودراسة الجدوى الاقتصادية لحساب الغير
• التعامل بالعملات الأجنبية
• اصدار البطاقات الائتمانية
• القيام بعمليات التو ريق

المطلب الثالث : اهداف البنوك التجارية :[1]

تسعى البنوك التجارية الى تحقيق ثلاثة اهداف رئيسية وهي :

أ- **الربحية** : تسعى اداره البنك دائما الى تحقيق اكبر ربح ممكن لأصحاب البنك، اذ ان المعيار الاساسي لمدى كفاءة الادارة هو حجم الارباح التي تحققها فإذا حققت الادارة ارباحا اكثر فان ذلك يعني انها اكفأ من غيرها، كما ان الهدف الرئيسي للإدارة البنك التجاري هو تحقيق الارباح، وحتى يتمكن البنك من تحقيق الارباح ينبغي ان تكون ايراداته اكبر من تكاليفه .

ب- **السيولة** : تعبر سيولة اي اصل من الاصول عن مدى سهولة تحويله الى نقد بأقصى سرعة ممكنة وبأقل خسارة وبناء عليه فان البضاعة اكثر سيولة من العقارات، الذمم المدينة اكثر سيولة من البضاعة، اما السيولة في البنك فتعني قدره البنك على الوفاء بالتزامات والمتمثلة في القدرة على مجابهة طلبات سحب المودعين، ومقابله الطلبات الائتمان لذلك يجب على البنوك ان تحتفظ بنسبة السيولة تمكنها من الوفاء بالتزاماتها في اي لحظه، البنوك ليست كبقية منشئات الاعمال تؤجل سداد ما عليها من مستحقات ولفترات قصيرة، فبمجرد وجود اشاعة عن عدم توفر السيولة الكافية لدى البنك كفيلة بأن تكبد البنك خسائر كبيرة مما قد يعرضه للإفلاس.

ج- **الامان** : لا يمكن للبنوك التجارية ان تستوعب خسارة تزيد عن راس المال الممتلك، فأي خسارة من هذا النوع كفيلة بخسارة جزء من اموال المودعين، وبالتالي افلاس البنك، لذلك تسعى البنوك لتوفير اكبر قدر ممكن من الامان للمودعين من خلال تجنب المشروعات ذات المخاطرة العالية، والى تنويع المناطق الجغرافية التي يقدم خدماته فيها، لان عملية التنويع تساهم في تنويع ودائع البنك والقروض التي يقدمها مما يقلل من احتمالية حدوث سحوبات كبيرة ومفاجأة تعرض البنك للعسر المالي.

المبحث الثالث: الاداء البنوك التجارية :

يعتبر نظام البنكي من القطاعات المهمة بالاقتصاد الوطني وهو الاكثر تعرضا للتقلبات الاقتصادية والمنافسة القوية التي تفرض عليه التقييم المستمر للأداء مما يضمن معالجة سريعة للانحرافات التي قد تحدث .

[1]- العاني ايمان، نفس المرجع السابق ص6-7.

المطلب الاول : ماهية الاداء البنكي واهميته :

اولا مفهوم الاداء البنك : يشير مفهوم الاداء في البنوك الى مجموعة الوسائل اللازمة للأنشطة المختلفة الجهود المبذولة للقيام المصارف بدورها، وتنفيذ وظائفها في ظل البيئة المصرفية الخارجية المحيطة بها من اجل تقديم الخدمات المصرفية التي تحقق الاهداف.

وكذلك قد يعرفه البعض بأنه التيقن من الاستخدام الكفء لموارد البنك. ويمكن القول بأنها عملية شامله تستعمل فيها كل البيانات المحاسبية للتعرف على الحالة المالية للمصرف والتعرف على الطريقة التي تمر بها المنظمة، اما استراتيجيا فان تقييم الاداء هو تحديد لكل من نقاط القوه والضعف مما يساعد على وضع مخطط للقرارات المتعلقة بعمليه اداره اصول وخصوم المصرف.

مفهوم تقييم الأداء :صيغت مفاهيم كثيرة عن الاهداف من تقييم الاداء وقياسه.

ندرج منها:

*هو مرحلة من مراحل العملية الإدارية، نحاول فيها مقارنة الاداء الفعلي باستخدام مؤشرات محددة وذلك من اجل الوقوف على النقص او القصور في الاداء وبالتالي اتخاذ القرارات الازمة والمناسبة لتصحيح هذا القصور.[1]

*ان تقييم الاداء هو عملية منظمة ومستمرة لقياس وإصدار الاحكام على النتائج المتحققة مقارنة مع ما تم تحقيقه في الماضي وما هو مطلوب تحقيقه مستقبلا[2].

أهمية تقييم اهداف تقييم الاداء في المصرف :

1- **اهميه التقييم الاداء في البنوك :** لتقييم الاداء في البنوك اهمية بالغة نذكر من بينها :[3]

- توضح عملية تقييم الاداء في البنوك مدى قدره البنك على ما كان مخطط له من أهداف، وذلك بالمقارنة بين الاهداف المحققة وبين الاهداف الموضوعة، واستخراج الانحرافات ومعالجتها مما يزيد من فرص البنك على البقاء والاستمرارية.

- يساهم تقييم الاداء في تبيين مدى التطور الذي يشهده البنك اي اذا كان هذا التطور يتجه نحو الافضل او الأسوأ، ويتم التعرف على ذلك اما عن طريق مقارنة البنك من مده الى اخرى او مقارنه مع مصرف اخر.

-يبين تقييم الاداء موقع البنك الاستراتيجي ضمن الاطار الذي يعمل فيه ومنه يمكن تحسين مركزه الاستراتيجي وتحديد أولويات التغيير فى البنك .

---

[1]- صالح مهدي محسن العامري، ادارة اعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، 2007، ص:602.

[2]- شعوبي محمود فوزي، التجاني الهام، **تقييم الاداء المالي للبنوك التجارية** دراسة حالة البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري مجلة ابحاث اقتصادية وادارية، العدد17، جامعة بسكرة، 2015، ص32.

[3]- شريط مريم-حودة الخدمة المصرفية كاداة لرفع مستوى أداء البنوك التجارية-مذكرة ماستر، تخصص نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد بن باديس2017/2016، ص48.

– تظهر عملية تقييم الاداء مدى الانسجام بين الاهداف الموضوعة والاستراتيجيات المعتمدة لتحقيق الاهداف مع توضيح العلاقة بالبيئة التنافسية للبنك.

– يعطي تقييم نظرة شاملة لمختلف المستويات الادارية في البنك.

– يبين تقييم الاداء مدى كفاءة استخدام موارد البنك.

–يعمل تقييم الاداء على تحقيق الاهداف الموضوعة في الخطة ويسعى لبناء نظام سليم وفعال للاتصالات والحوافز.

– يساهم تقييم الاداء في زيادة روح المنافسة بين اقسام البنك المختلفة مما يرفع من مستوى الاداء.

– يحدد تقييم الاداء مدى مساهمة البنك في عمليه التنمية الاقتصادية والاجتماعية وذلك بتحقيق اعظم عوائد بأدنى تكاليف والعمل على عدم ضياع الوقت والجهد والمال مما ينعكس بالإيجاب على الاقتصاد والمجتمع.

– يوضح تقييم الاداء للعاملين كيفيه القيام بمهامهم ويساهم في توجيه الجهود نحو الاداء الناتج مما يمكن قياسه والحكم عليه.

ب – اهداف التقييم الاداء في البنوك : لتقييم الاداء في المصارف هناك اهداف نذكر منها ما يلي :[1]

1 – المتابعة المستمرة للأهداف المحددة مسبقا ضمن الخطة المرسومة ومتابعة هذه الخطة كما ونوعا، وذلك من خلال الاعتماد على البيانات والمعلومات المتواجدة عن سيطرة الاداء.

3– التحقق من اماكن الخلل في البنوك والبحث عن اسبابها لوضع حلول مناسبة وتصحيحها ومحاولة عدم الوقوع في الخطأ مستقبلا.

4– تحديد مدى كفاءة المصرف في استعمال موارده بصورة امثل مع العمل على تحقيق اكبر عائد ممكن مع اقل تكلفه مستنزفة من الموارد المتاحة.

5–تحديد المسؤوليات في فروع البنك من الخلل والضعف وذلك من خلال قياس انجازات كل قسم والبحث في مدى قدرتها على تحقيق الاهداف مما يوجد نوعا من المنافسة بين تلك الاقسام ويساهم في رفع اداء البنك.

6– الحصول على البيانات والمعلومات الاحصائية من خلال عمليه تقييم الاداء في البنك وتقييمها للاستفادة منها لصالح الاجهزة الرقابية مما يسهل عملها ويمكنها من المتابعة الشاملة والمستمرة ويضمن الاداء الافضل.

7ايجاد قاعدة للبيانات خاصة بأداء البنك وكفاءته.

[1]– شريط مريم، مرجع سابق ص49.

ومن المعلوم كذلك ان اهداف تقييم الاداء المصرفي تختلف حسب اختلاف المستفيدين فهي عند المودعين مدى قيام اداره السيولة بضمان ودائعهم اما اهتمام المساهمين فينصب على المؤشرات الربحية اما اداره البنك فتهتم بتقديم الخدمات للمودعين دون تحميلهم للأخطار غير ضرورية.

المطلب الثاني: انواع ومراحل تقييم الاداء البنكي

انواع تقييم الاداء البنكي:

توجد هناك عدد انواع لتقييم الاداء نذكر منها:

1- تقييم الاداء المخطط: ويقصد به تقييم اداء الوحدات الاقتصادية من خلال درجة تحقيقها للأهداف المخططة بواسطة مقارنة مؤشرات الاداء المخطط مع مؤشرات فعلية خلال فترة زمنية محددة حيث تظهر هذه المقاربات مدى التطور الحاصل في الاداء الفعلي انشطة الوحدة الاقتصادية وتبرز الانحرافات والأخطاء التي حدثت في عمليه التنفيذ مع تفسير المسببات والمعالجات اللازم لها.

2- تقييم الاداء الفعلي : ويراد به تقييم كفاءة الموارد المتاحة المادية منها والبشرية وذلك بمقارنة الارقام الفعلية بعضها بالبعض الاخر لأجل التعرف على الاختلالات التي حدثت، وتأشير درجة مستوى الاداء في توظيف هذه الموارد، وهذا يتطلب تحديد المؤشرات الفعلية للسنة المالية المعنية ودراسة تطورها عبر مدة محددة خلال السنة وفي دور ما تكشفه مؤشرات والنسب التحليلية معتمدة في الوحدة الاقتصادية ويقتضي امر كذلك مقارنة هذه المؤشرات مع الارقام فعليا في السنوات السابقة للوحدة الاقتصادية، اضافة مع مقارنتها مع ما حققته الوحدات المماثلة من نتائج خلال السنة المالية المعنية والسنوات السابقة ايضا .

3- تقييم الاداء المعياري او القياس : وتعني به مقارنه النتائج الفعلية مع القيم المعيارية التي وضعت لتكون مقياسا للحكم فيما اذا كانت النتائج الفعلية مرضية او لا. عاده ما توضع الارقام المعيارية المذكورة في ضوء مجموعة من الاعتبارات من الامكانيات الاقتصادية والوحدات المشابهة في الداخل والخارج.

4- تقييم الاداء العام او الشامل : ويقصد بهذا النوع من تقييم الاداء شمول كل الجوانب النشاط في الوحدة الاقتصادية واستخدام جميع المؤشرات المخططة والفعلية والمعيارية في عمليه القياس والتقييم، والتمييز بين اهمية النشاط وأخر عن طريق اعطاء اوزان لأنشطة الوحدة وكل وزن يشير الى مستوى الأرجحية لكل نوع من انواع النشاط بالمقارنة مع بقيه الانشطة [1].

ثانيا : مراحل تقييم الاداء البنكي :

إن عمليه تقييم الاداء في البنوك تمر بعدة مراحل اساسية يمكن اجمالها في ما يلي :

المرحلة الاولى: جمع البيانات والمعلومات الاحصائية حيث تتطلب عملية تقييم الاداء توفر البيانات والمعلومات والتقارير اللازمة مثل : القيمة المضافة، كمية او قيمة الانتاج، عدد العمال، الاجور وغير ذلك

[1]- عامر أحلام، جندل نسمة-**الاندماج البنكي كاستراتيجية لتحسين اداء البنوك-دراسة حالة ينك الاهلي الاردني مع بنك الاعمال-** مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير، تخصص مالية وبنوك، جامعة محمد بوضياف، 2019، ص22.

من اجل الحساب النسب والمؤشرات المستخدمة في عمليه التقييم التقويم، وتشمل هذه البيانات والإحصاءات بيانات في عدة سنوات ولمختلف النشاطات التي يمارسها البنك التجاري .

المرحلة الثانية : مرحلة تحليل البيانات والمعلومات الاحصائية ودراساتها وبيان مدى دقتها وصلاحيتها لحساب النسب او المؤشرات اللازمة لعملية تقييم الاداء في البنك التجاري .

المرحلة الثالثة : مرحلة اجراء عملية التقييم باستخدام النسب او المؤشرات بالاعتماد على البيانات المتاحة لمختلف النشاطات والعمليات التي يشتمل عليها اداء البنك .

المرحلة الرابعة : مرحلة تحليل نتائج التقييم وبيان مدى النجاح او الاخفاق الذي سحب اداء البنك التجاري ومن ثم تفسير الاسباب التي ادت الى تلك الانحرافات، ووضع الحلول لمعالجة تلك الانحرافات بضمان تحقيق اداء امثل للبنك .

المرحلة الخامسة : تحديث المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية الانحرافات التي حدثت في الخطة وتغذية نظام الحوافز بنتائج التقييم، تزويد الادارات التخطيط والجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات والبيانات التي اتخذت عن عملية التقييم للاستفادة منها في رسم وصياغة الخطط القادمة وزيادة فعالية المتابعة والرقابة [1].

المطلب الثالث :طرق تقييم الاداء البنكي :

اولا: نظام CAMELSلتقييم الاداء المالي للبنوك

يعد نظام CAMELSمن الاساليب الفعالة لتقييم اداء المصارف وتحديد مدى قوة ومكانة مراكزها المالية وأوضاع الادارة بها ومن ثم مدى تحديد قدرتها على التعامل والتكيف مع اي متغيرات او مستجدات ذات علاقة بنشاطها والتعرف على عناصر القوه والضعف في اداء المصارف.

تعريف نظامCAMELS :

يعرف مؤشر CAMELSبأنه عبارة عن مؤشر سريع للإلمام بحقيقة الموقف المالي لأي مصرف ومعرفة درجة تصنيفه، ويعد احد اهم الوسائل الرقابية المباشرة التي تتم عن طريق التفتيش الميداني.

مميزات نظامCAMELS :

يمكن تلخيص اهم مميزات معيار CAMELSفي النقاط التالية [2]:

- تصنيف البنوك وفق معيار موحد.

- توحيد اسلوب كتابة التقارير.

[1]- عامر أحلام، المرجع السابق، ص24.

[2]- محمد البشير بن عمر، احمد نصير، تقييم اداء البنوك باستخدام نظام CAMELSحاله البنك الوطني الجزائري في الفترة (2014-2015)، مجله اضافات اقتصاديه جامعة غرداية، الجزائر، العدد 2، سبتمبر 2017.ص35.

– اختصار زمن التقييم بالتركيز على ستة بنود رئيسية وعدم تشتيت الجهود في تقييم بنود غير ضرورية
– الاعتماد على التقييم الرقمي اكثر من الاسلوب الانشائي في كتابة التقارير مما يقلل من حجم التقارير ويزيد في مصداقيتها.

– عمل تصنيف شامل لنظام المصرفي ككل وفق منهج موحد وتحليل النتائج افقيا لكل مصرف على حدى ولكل مجموعة متشابهة من المصارف وراسيا لكل عنصر من عناصر الاداء المصرفي الستة المشار اليها للجهاز المصرفي ككل.

معايير نظام CAMELSلتقييم الاداء

1– كفاية راس المال وفق نظام CAMELS :

تتبع اهمية كفاية راس المال البنوك من كونه مؤشر على قدره البنك على مواجهة المخاطر المحيطة به، بالإضافة الى ثقة المودعين في المصرف وقدرته على رد ودائعهم.

معيار كفاية راس المال وفقا لمقررات بازل02 :

$$\text{معيار كفاية راس المال} = \frac{\text{راس المال (الشريحة 1+الشريحة 2+الشريحة 3)}}{\text{الاصول المرجحة بأوزان المخاطر+مقياس المخاطرالسوقية*12.5+ مقياس المخاطرالتشعيلية*12.5}} \geq 8\%$$

– جودة الاصول وفق نظامCAMELS :

تعتبر جوده الاصول ذات اهمية خاصة في نظام التقييم الامريكي، الجزء الحاسم في نشاط البنك الذي يقود عملياته نحو تحقيق الايرادات، لان حيازة المصرف على اصول جيدة يعني توليد دخل اكثر وأداء افضل والإدارة وراس المال.

مؤشرات تقييم جودة الاصول: ان تقييم جودة الاصول عاده ما ينظر اليه من جهتين مختلفتين :

ا– **مؤشرات متعلقة بالمؤسسات المقرضة:** كالتركيز الائتماني القطاعي، الاقتراض بالعملة الأجنبية، القروض غير العاملة، القروض للمؤسسات العامة الخاسرة، مخاطر الاصول، الاقراض المرتبط، مؤشرات الرفع المالي.

ب- مؤشرات متعلقة بالمؤسسات المقترضة: كجودة القروض في محفظة الاقراض بالنسبة للمؤسسة المقترضة، نسبة الدين الى حقوق الملكية، ربحية قطاع الشركات، المؤشرات الاخرى لظروف الشركات غير المالية، مديونية القطاع العائلي.

3- جودة ادارة وفق نظامCAMELS :

يعتبر تقييم الادارة صعبا بالمقارنة مع باقي المعايير ويرجع ذلك الى حقيقة التقارير السنوية للبنوك لا تحتوي على ارقام مباشرة في البيانات المحاسبية تقييم كفاءة وانتاجية ادارة البنوك، وان معظم هذه المؤشرات تستخدم على مستوى البنك وليس من السهل اخذ مؤشرات تجميعية في هذا السياق

3-1 مؤشرات تقييم جودة الادارة :

يتم تقييم الادارة بناء على المؤشرات النوعية التالية :

- مدى التقيد بالقوانين والانظمة والتعليمات السارية
- مدى قدره الادارة على التخطيط والمرونة في التكيف مع الاحوال المتغيره
- مدى خبرة ومعرفة اعضاء الادارة العليا بالسوق المصرفي
- مدى قدرة الادارة على التعامل مع المخاطر وإدارتها بشكل جيد
- مدى قدرة الادارة على مواجهة التقلبات في سوق الاعمال
- مدى دقة البيانات والمعلومات المقدمه للسلطة النقدية

بالإضافة الى بعض المؤشرات الكمية التي يمكن الاعتماد عليها: معدلات الانفاق، نسبة ارادات لكل موظف، التوسع في اعداد المؤسسات المالية.

4- الربحية وفق نظامCAMELS :

تعتبر الارباح السبب الرئيسي في بقاء واستمرارية البنك باعتباره اهم مصادرها المالية، كما تسعد دائما لتعظيمه وتوظيفه في تطوير البنك وتعظيم مركزه المالي.

4-1 نسب تقييم ربحيه البنك:

هناك عده من النسب التي يمكن النظر اليها في تقييم ربحية المؤسسات المالية اهمها: - العائد على الاصول- العائد على حقوق الملكية- معدلات الدخل والانفاق- المؤشرات الهيكليه.

5- السيوله وفق نظامCAMELS :

نظرا لكون البنوك مؤسسات ماليه فإنها لا تستطيع مزاولة انشطتها بدون توفر السيولة الكافية، لذا اخذ بعين الاعتبار تقييم معيار السيولة ضمن المعايير الستة المكونه لنظامCAMELS .

5_1 مؤشرات السيوله في البنوك: ولتغطيه جانب السيوله في البنك نستخدم المؤشرات التالية :

- التسهيلات المقدمة من البنك المركزي للبنوك التجارية- هيكل الاستحقاق الاصول والخصوم- سيولة السوق الثانوية.

6- الحساسية تجاه مخاطر السوق وفق نظامCAMELS :

هذا يتعلق بدرجة الاولى بالمحافظ الاستثمارية بالنسبة للمؤسسات المصرفية، حيث ان هذه المحافظ تحتوي على عدد كبير من الادوات المالية من الاسهم والسندات الحكومية والاجنبية وسندات المؤسسات والمشتقات المالية، وكل منها له مقاييس مختلفة، الا ان هنالك مقياس احصائي موحد يقيس جميع هذه المخاطر وهو مقياس VARوالذي يقيس اقصى خسارة متوقعة في المحفظة الاستثمارية خلال فتره زمنيه معينه[1].

ثانيا :تقييم الاداء من حيث العائد والمخاطرة :

هنالك اتجاه عام لدى البنوك في زيادة تحسين ادائها وذلك من خلال تحقيق اكبر قدر ممكن من العائد واقل قدر من المخاطر وحتى على الاقل الموازنة بينهما إلا ان هذا الامر صعب التحقيق نظرا لما يتميز به هذان العنصران من التداخل حيث يرتبطان بعلاقة طردية فكلما ارتفع العائد ارتفع المخاطر وارتفاع المخاطر تستوجب الزيادة في العائد المساهمين

[1]- محمد البشير بن عمر، احمد نصير، **تقييم اداء البنوك باستخدام نظام CAMELSحاله البنك الوطني الجزائري في الفترة (2014- 2015)**، مجله اضافات اقتصاديه جامعة غرداية، الجزائر، العدد 2، سبتمبر 2017.ص35.

يوجد عدد كبير من مؤشرات قياس العائد والمخاطرة للبنوك الا انها تعطي صورة واضحة للوضعية المالية المؤسسة لما تكمون مجتمعة ومن خلال ما يلي سنبين اهم مؤشرات العائد والمخاطر البنكية .

1- العوائد البنكية : ونذكر هذه العوائد في ما يلي:[1]

اولا: نسب الربحية :

العائد على الاصول : يعتبر هذا المعدل مقياس جيد للربحية والكفاءة الادارية طالما ان الهدف تعظيم صافي الثروة، ويدل هذا العائد على مدى استغلال البنك اصوله في توليد الربح.

العائد على الاصول(ROA) :نتيجة الصافية /اجمالي الاصول

العائد على حقوق الملكية : يمكن قياس نسبة العائد لكل وحدة نقدية من حقوق الملكية، وكل ما ارتفع هذا العائد كل مكان الامر افضل لان هذا يعني ان البنك يمكنه توزيع المزيد من الارباح على المساهمين.

العائد على حقوق الملكية(ROE) = النتيجة الصافية/حقوق الملكية

معدل هامش الربح : يعكس مدى كفاءة البنك في ادارة ومراقبة تكاليفه .

معدل هامش الربح MP : النتيجة الصافية /اجمالي الايرادات

معدل منفعة الاصول : وتسمى استعمال الاصول، هذا المؤشر على الاستغلال او الاستعمال الافضل للأصول، اي انتاجية الاصول .

معدل منفعة الاصول UA: اجمالي الايرادات /اجمالي الاصول

معامل الرفع المالي : يعمل لصالح البنك حينما تكون الارباح ايجابية، وفي نفس الوقت مقياس للمخاطرة لأنه يعكس حجم الاصول التي يمكن للبنك خسارتها قبل ان يصل البنك الى مرحلة العجز عن الوفاء بالالتزامات .

مضاعف حقوق الملكية " الرافعة المالية "ME = اجمالي الاصول / حقوق الملكية

ثانيا: نسب السيولة :

تقاس من خلال مؤشرات السيولة قدرة البنك على تحويل اصوله الى نقدية حاضرة دون التعرض الى خسائر كبيرة، قدرته على الوفاء بالتزاماته قصيرة الاجل، وتعد نسبة الاصول السائلة الى اجمالي الاصول، الاكثر دلاله على مستوى ادارة السيولة لدى المؤسسة البنكية تحسب كما يلي:2 .

---

[1]- محمد جموعي قرشي، **تقييم اداء المؤسسات المصرفية**، مجلة الباحث للعلوم الانسانية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد3، 2004، ص90.

[2]- بن مالك رقية، بن زيوش اكرام، دور الاندماج المصرفي في تحسين اداء المالي للبنوك-**دراسة حالة البنك الاهلي الاردني خلال الفترة(2000-2018)**، مذكرة ماستر، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسير، برج بوعريريج 2020/2019 ص44.

1- **نسبه الاصول السائلة الى اجمالي الأصول :** عموما ارتفاع هذه النسبة انما يدل على انخفاض قيمة الاستثمارات لدى المؤسسة البنكية، معناه انها تستثمر جزء كبير من اموالها في اصول ذات قابلية سريعة للتحول الى نقدية في المدى القصير، بينما العكس عند انخفاض نسبة سيولة الاصول بالنسبة لمجموعها، فذلك دليل على ان البنك قادر على الوفاء بالتزاماته بذات طويلة الاجل مما يعني ان المؤسسة البنكية تعتمد سياسة استثمارية جيدة تمكنها على المدى الطويل من تحسين مردودها .

نسبه الاصول السائلة الى اجمالي الأصول =الاصول السائلة او النقدية /اجمالي الاصول

2-**نسبة الاصول السائلة الى اجمالي الودائع :** تدل على قدرة البنك النقدية على مواجهة السحب من الودائع، الجارية والتوفير(الادخارية) والآجلة (الاستثمارية)، فهي تقيس الى اي مدى يعتمد البنك على استخدام الودائع في تلبيه احتياجات وطلبات العملاء(القروض الاضافية)، وارتفاع هذه النسبة دلالة على كفاءته في ذلك، وعليه فهذه النسبة تعد المفضلة في قياس السيولة لدى المؤسسة البنكية، تحسب كما يأتي:

نسبة الاصول السائلة الى اجمالي الودائع = الاصول السائلة او النقدية/مجموع الودائع

ثالثا: نسب ملاءة راس المال :

تعد عملية التقييم الملاءة الائتمانية امر مهم جدا لإظهار مدى سلامة وقوة المركز المالي للبنك البحث الاطمئنان وزيادة الثقة للمودعين والمتعاملين مع البنك .

معدل قدره البنك على رد الودائع : يتم قياس قابلية البنك على رد الودائع الى اصحابها، عن طريق احتساب وتحديد العلاقة ما بين حقوق الملكية (الاموال الخاصة) وإجمالي الودائع لديه .

معدل حقوق الملكية للأصول الخطرة : ويقصد بالأصول الخطرة هي الاصول الغير السائلة وتشمل على القروض الممنوحة بكافة انواعها، الاوراق المالية، الاصول الثابتة، وباقي الاصول الاخرى الغير سائله. ان هذه الاصول سميت بالأصول الخطرة لأنها لا تتحول الى نقدية إلا بعد بيعها وان عملية بيعها غالبا ما تصاحبها خسائر كما ان القروض والأصول الاخرى تحتاج لوقت قد يطول لكي تتحول الى نقدية .

الجدول (01) :ادوات قياس العائد في البنوك التجارية .1:

نسب الاداء		القانون
1-نسب الربحية	العائد على حقوق الملكية	صافي الدخل/حقوق الملكية
	العائد على الاصول	صافي الدخل/اجمالي الاصول
	مضاعف حق الملكية	اجمالي الاصول/حقوق الملكية
	هامش الربح	صافي الدخل/الايرادات
	منفعة الاصول	اجمالي الايرادات/اجمالي الاصول
2-نسب السيولة	نسبة الاصول السائلة الى اجمالي الاصول	الاصول السائلة/اجمالي الاصول
	المعدل النقدي	الاصول السائلة/اجمالي الودائع
3-نسب ملاءة راس المال	معدل مقدرة البنك على رد الودائع	حقوق الملكية/اجمالي الودائع
	معدل حق الملكية للأصول الخطرة	حقوق الملكية/الاصول الخطرة

المصدر: كرومي اسية، تقييم اداء البنوك التجارية بواسطة النسب المالية دراسة تطبيقية خلال الفترة(2005-2014)،مجلة البشائر الاقتصادية، عدد 05،جامعة طاهري محمد، يشار، الجزائر

2- **المخاطر البنكية** :نتيجة قيام البنوك بوظائفها المختلفة تواجهها العديد من المخاطر خاصة مع الظروف الاقتصادية الحديثة ونذكر من بينهم مخاطر التالية:

2-1 **مخاطر الائتمان:** يسعى كل بنك الى تقدير حجم المخاطر المتعلقة بالإقراض ويعمل على التقليل من اثارها التي قد تتجاوز العائد المتوقع من القرض الى خسارة اصل القرض وتتكون هذه المخاطر من نوعين وهما

- **مخاطر العميل:** وللبنك وفيها فيتعلق بطبيعة نشاط العميل او قد ترتبط بالبنك المانح للائتمان.

- مخاطر عامه للبنك او العملاء دور فيها ونقصد بها مخاطر خارجه عن اداره البنك وعملائها كمخاطر تغيير اسعار الفائدة، التضخم، وكذلك الكساد ومخاطر السوق والتغييرات في الانظمة الاقتصادية والسياسية2

2-2 مخاطر السيولة : وتظهر هذه المخاطر حينما لا يستطيع البنك تلبيه الالتزامات الخاصة بمدفوعاته في مواعيدها بطريقه فعالة من حيث التكلفة، كما تشير مخاطر السيولة الى كل من قدرة البنك على اقتراض الاموال وقدرة الاصول السائلة على سداد الالتزامات في مواعيد استحقاقها .

---

[1]- كرومي اسية، **تقييم اداء البنوك التجارية بواسطة النسب المالية دراسة تطبيقية خلال الفترة(2005-2014)**، مجلة البشائر الاقتصادية، عدد 05، جامعة طاهري محمد، يشار، الجزائر، جوان 2016، ص136.

[2]- صالح خالص، تقييم كفاءة الاداء في القطاع المصرفي، م**داخلة تقدم بها للملتقى الوطني حول النظمة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، الواقع والافاق، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية**، جامعة شلف، ديسمبر2004، ص64.

2-3 مخاطر معدل الفائدة: هي تتمثل في مدى حساسية التدفقات النقدية للتغيرات التي تطرأ على مستوى معدلات الفائدة، يصبح الاصل او الالتزام حساسا بالنسبة لمعدل الفائدة، اذا كان من الممكن اعادة تسعيره في فترة زمنية معينة.

2-4 مخاطر التشغيل: تعرف على انها مجموعة من المخاطر تتعلق بالأنشطة البنكية، والاداء التشغيل يعتمد على التكنولوجيا التي يستخدمها البنك، لذلك فان نجاح الرقابة على هذه المخاطر يعتمد على نظام البنك في تقديم المنتجات والخدمات .

2-5 مخاطر راس المال: وتتمثل في احتمال عدم قدره البنك على الوفاء بالتزاماته، ويحدث هذا عندما تنخفض القيمة السوقيه للأصول البنك الى مستوى اقل من القيمة السوقية لالتزامات البنك1.

الجدول رقم (02): ادوات قياس المخاطرة في البنوك التجارية

المؤشرات	النسب
مخاطر الائتمان	مخصصات خسائر القروض/اجمالي القروض
مخاطر السيولة	(نقديات(لدى البنك المركزي+Pcc)+الاصول غير نقدية شديدة السيولة/اجمالي الودائع+المستحق للبنوك وللبنك المركزي)100
مخاطر معدل الفائدة	الاصول الحساسة للفائدة/اجمالي الاصول الخصوم الحساسة للفائدة/اجمالي الاصول
مخاطر التشغيل	اجمالي المصاريف-مصاريف اليد العاملة/عدد العمال
مخاطر راس المال	اجمالي حقوق الملكية /اجمالي الاصول

المصدر: محمد جموعي قريشي، تقييم اداء المؤسسات المصرفية دراسة حالة مجموعة من البنوك التجارية خلال الفترة 1994-2000،الجزء الاول، مجلة الباحث،ورقلة،العدد3،2004،ص92.

[1]- سفيان بريم، **تقييم اداء البنوك التجارية من حيث العائد والمخاطرة دراسة مقارنة بين مجموعة من البنوك الوطنية والخاصة العاملة في الجزائر خلال الفترة(2009-2014)**، مذكرة ماستر،، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير، تخصص مالية وبنوك، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016 ص8-9.

خلاصة الفصل الاول :

من خلال ما تقدم يتضح ان الاندماج المصرفي يؤدي الى اتحاد بنكين او اكثر وذوبانهما في كيان مصرفي واحد بحيث يكون الكيان الجديد ذا قدره اعلى وفاعلية في تحقيق اهداف لا يمكن ان تتحقق قبل اتمام عملية تكوين الكيان الجديد فهو مبني على نظريات متعددة لإنجاز الهدف المنشود، وفي اساس هو تحسين من الوضع القائم لأكثر من بنك، وهي لا تقتصر على انواع محدده من الاندماجات، وصول الى بنوك ذات حجم امثل وقادر على جلب ودائع العملاء واستثمارها، وكذلك تقديم التسهيلات المناسبة والقادرة على خدمة الاقتصاد.

مما لا شك فيه ان البنوك تلعب دورا هاما ورئيسيا في دفع عجلة التنمية ورواج الاقتصاد القومي، لكل دولة حيث يمارس الجهاز المصرفي دور بارز في الحياة الاقتصادية فهو اداة لا يمكن الاستغناء عنها وتتعدد الانشطة التي تقوم بها البنوك لأداء هذا الدور وتحقيق هذا الهدف ويحتل التقييم الاداء المالي للمصارف أهميه خاصة في كل المجتمعات والنظم الاقتصادية، نظرا لنذره الموارد الاقتصادية والمالية مقارنة بالاحتياجات الكبيرة لها، لهذا يعتبر من اهم التحديات التي يواجهها مدراء المصارف هو كيفية استخدام الموارد المالية المتاحة افضل استخدام، وضمان تنفيذ الخطط بما يحقق الاستخدام الامثل للموارد المالية والاقتصادية.

يكمن هدف تقييم الاداء المالي للمصارف في توفير المعلومات المالية، لكل الاطراف المهتمة بنشاط المصرف للوقوف على نقاط القوة والضعف فيه، وكذلك الدور الرقابي المهم الذي يهدف الى ترشيد الادارة في الاعداد للخطط المستقبلية ومعالجة الانحرافات باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية.

وبالتالي تكمل استراتيجية المواجهة للجهاز المصرفي انتهاج سياسات الاندماج المصرفي، كسبيل امثل للمحافظة على الوجود في الاسواق المصرفية، وزيادة قاعدة راس المال للبنوك وزيادة قدرتها تمويلية وكذا زيادة قدرة البنوك على مواجهة المخاطر وزيادة القدرة التنافسية المحلية والعالمية .

الفصل الثاني

واقع الاندماج المصرفي

في بعض الدول

مقدمة الفصل الثاني :

تعرف المصاريف العربية تحديات كبيرة تعود الى تطورات التي شهدها العمل المصرفي عالميا التي تتزايد وتنتشر اثاره في كل الأقطار مما اجبر المصارف الصغيرة والغير قادرة على المنافسة المحلية والدولية الاختيار بين الاندماج والتطور او الزوال والتراجع لحساب مصاريف أكبر، كما ان زيادة الفروقات بين المصارف الاجنبية والمصارف العربية بسبب ان الدول المتقدمة كانت هي السباقة للاندماج المصرفي والتكتل فيما بينها.

امام هذا الوضع فقد اصبح من الضروري ان تأخذ المصارف العربية، بأسلوب الاندماج المصرفي كأحد اهم الوسائل لمواجهة التحديات وزيادة كفاءتها وانعكاس ذلك على اداء ها في الاسواق المالية .

والجزائر بدورها سعت الى مواكبة التحولات والتغيرات التي تحدث على المستوى العالمي، خاصة انها كانت تنتمي الى مجموعة الدول التي انتهجت التخطيط المركزي الذي لم يعد محببا في ظل الانفتاح الاقتصادي،

وبالتالي يعتبر الاندماج المصرفي ضرورة لمسايرتها للاتجاهات العالمية خاصة ان المصارف الجزائرية قد لا تمتلك بعض المقومات التنافسية التي تمكنها من مزاولة نشاطها في ظل البيئة التي تفرضها البيئة العالمية.

وبناء على ما سبق سيضمن هذا الفصل ثلاث مباحث

المبحث الاول: علاقة الاندماج بأداء البنوك التجارية.

المبحث الثاني: تجربة الاندماج البنكي في الدول العربية.

المبحث الثالث: دراسة استشرافية حول امكانية تبني الاندماج المصرفي في الجزائر.

المبحث الاول : علاقة الاندماج بأداء البنوك التجارية

المطلب الاول علاقة الاندماج البنكي بزيادة قاعدة راس المال البنك

يعتبر راس مال البنك اهم المصادر التمويلية للبنوك التجارية لذلك نجدد البنوك حريصة على تنميته وزيادته.

ويمكن زيادة راس مال البنك من خلال اصدار اسهم جديدة او عن طريق الارباح المحتجزة او عن طريق الاندماج، ذلك لان عمليه الدمج ينشا عنها اعاده هيكلة راس المال وتوحيد الاسهم، الامر الذي يزيد من رؤوس اموال البنوك المندمجة .

حيث يترتب على الاندماج زيادة القاعدة الرأسمالية للبنوك المندمجة مما يؤدي الى كفاية ومتانة المركز المالي لها، فزيادة رأسمال البنك الناتج عن الدمج والاعتماد عليه كمصدر للتموين يعطي القدرة للبنك على:

- تحمل المخاطر المالية بصوره اكبر.
- ترويج المشروعات وإدارة عملياته بنجاح.
- مواجهه عولمة الاعمال بما يزيد من قدرته بالارتباط بظروف العميل في حالات الرواج والكساد.
- يترتب على زيادة راس المال من خلال الدمج استفاء متطلبات المعايير الدولية المتعلقة بملاءة راس المال في البنوك.
- تجنب الازمات والهزات المالية والمصرفية الشديدة ومنع اثارها السلبية حيث ان زيادة متانة المركز المالي للمؤسسات المصرفية المندمجة يجعلها اقل تأثرا بالمشاكل والعثرات التي قد تتعرض لها.[1]

والجدول التالي يعرض حجم راس المال للكيانات المصرفية المندمجة قبل عمليات الاندماج وبعدها، وما سيترتب عن ذلك من تحسين لحجم راس مال البنك، وحيازة مراتب متقدمة دوليا.

[1]– مطاي عبد القادر، **الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي، مجلة ابحاث اقتصادية وإدارية**، العدد 7، جامعة شلف جوان 2010 .

جدول (03) :حجم راس مال البنوك المندمجة قبل وبعد عملية الاندماج المصرفي

الوحدة :مليون دولار

قبل الدمج	المرتبة	راس المال	بعد الدمج	المرتبة	راس المال
دسدنر بنك كلينورت بنسون	35 359	7.756 850	دسدنر بنك	29	9.325
فرست شيكاغو ن .ب .د . بان كورب	76 102	4.452 3.201	فرست شيكاغو ن ب ا	30	9.318
لويدر بنك مجموعة ت .س.ب	50 133	6.11 25.0	لويدر بنك .س.ب	31	8.937
ناسيونال استراليا ميشيغان ناسيونال	49 340	6.034 794	ناسيونال استراليا بنك	38	8.042
بنك ميتسو بيتشي بنك طوكيو	09 22	16.667 11.169	بنك طوكيو ميتسو بيتشي	02	24.323
كميكال بنك تشايس منهاتن	20 35	11.436 8.444	تشايس منهاتن	04	21.095
نابشن بنك بوتمنز فورت فاينانشل	16 110	12.662 3.359	ناشيونز بنك	09	16.012

المصدر: ضيف روفية، استراتجية النمو المصرفي من خلال عمليات الاندماج المصرفي،مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة 2004،ص .146

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ الزيادة في قاعدة راس المال البنوك المندمجة مقارنة بمرحلة قبل الاندماج وهذا نتيجة ضم راس المال البنكين معا لتشكيل راس مال البنك الجديد .

المطلب الثاني : علاقة الاندماج البنكي بارتفاع تصنيف البنوك المدمجة

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان معظم المصارف عرفت تحسنا في مراكزها التنافسية من خلال رفعها لحجم راس المال عن طريق قيامها باندماجات مع مصاريف اخرى.

ويلعب توافر رؤوس الاموال دورا ايجابيا في دعم مسار البنوك، فبعد ان كان الاعتماد الكلي على الودائع للتمويل حدت تحول ملموس في الوقت الحاضر، حيث اتجه الاهتمام الى بنود راس المال كوسيلة لتعظيم الربحية من خلال استثمارها في اصول في منتجة.

حيث يترتب على الاندماج بين بنكين وضع البنك الجديد الناتج عن هذا الاندماج في ترتيب ائتماني افضل من قبل المراسلين ومؤسسات التصنيف الائتماني الدولي، بل ينتج عن هذا الاندماج وضعيات ذات مستوى افضل منها قبل الاندماج في ما يتعلق بتركيبة الاصول والخصوم وقاعدة راس المال والأرباح والفوائد

ومعدلات العائد على الاستثمار، ما يعني زيادة قدرة المؤسسات المصرفية المندمجة على الاستحواذ على ثقة المؤسسات المالية المحلية والأجنبية .

وتشير نتائج الدراسة ان البنوك التي اندمجت نجحت عرفت التحسن في مركزها التنافسية من خلال رفعها بحجم راس المال لتحتل بذلك صدارة المصارف العالمية من حيث حجم موجوداتها.

ونذكر على سبيل المثال اهم عمليات الاندماج حسب راس المال في الجدول التالي حيث نعرض الكيانات المصرفية المندمجة قبل عملية الاندماج وبعدها وما سيترتب عليها من تحسين لحجم راس مال البنك وبالتالي حيازة مراتب رائدة دوليا هذا فضلا عن الحجم الموجودات وذلك خلال الفترة الدراسة (1994-1996)

تشجيع عمليات الاندماج المصرفي لتعاظم التحديات في اطار ظاهره الاندماج من التحكم في عمليات التمويل الخارجي وادارة محفظة الاحتياطات النقدية والاجنبية للبنوك المركزية للدول النامية في تعظيم راس المال وأصول هذه المصارف.

المطلب الثالث: علاقة الاندماج البنكي بتحسين سيولة البنوك المندمجة

لمحة موجزة عن البنكين :

تأسس مصرف سرادار في عام 1948 من قبل ماريوس سرادار في عام 1956 اصبح شركة مساهمة لبنانية وحصل على اسمه بشكل رسمي، وكان من اوائل المصارف في لبنان وقد تجاوز دوره مصرفي المفهوم المتعارف عليه ليصبح مصرفا خاصا حصريا يقدم بعمله ما يحتاجونه من خدمات.

وفي عام 2004 تحقق الاندماج بين بنكي عودة وسرادار على ان تحتفظ كل مؤسستين بوضعهم القانوني المستقل، وتتابعان عملهما بشكل منفصل.

وقد تم تقييم بنك سرادار بقيمة 159 مليون دولار اي ما يعادل 36،1 مرة امواله الخاصة، وتقييم بنك عوده بقيمه602 مليون دولار، 58،1مره امواله الخاصة .

بالنسبة للنشاطات مختلف مكونات المجموعة الجديدة فقط تم توزيعها، استولى بنك سرادار على الخدمات المصرفية الخاصة، وغطى بنك عوده لأعمال النشاطات المصرفية الاستثمارية وتمويل المؤسسات، بينما عني بنك عوده بالنشاط المصرفي التجاري والعمليات بالتجزئة .

الجدول رقم (04) :تحليل سيولة المصرف سرادار قبل الاندماج وبعده

السنة	نسبة الاصول السائلة الى اجمالي الاصول	نسبة الاصول السائلة الى اجمالي الودائع
2000	%40	%44
2001	%63	%69
2002	%76	%83
2003	%68	%74
Mean	%61.75	%67.5
2004	%66	%71
2005	%65	%71
2006	%68	%75
2007	%63	%68
2008	%67	%72
Mean	%82	%71.5

المصدر: حنان ضاهر–اثر الاندماج والاستحواذ على الاداء المالي للمصرف–دراسة حالة مجموعة عودة سرادار المصرفية للخدمات الخاصة– مجلة جامعة تشرين للبحوث ودراسات العلمية، المجلد37، العدد 3، 2015، ص 139

2– **السيولة :** تعد السيولة احد المقاييس المهمة التي يمكن من خلالها تقييم اداء المصرف والسيولة هي قدره المصرف على مواجهة التزاماته المستحقة والمتمثلة في في تلبيه طلبات المودعين الذين يرغبون في الحصول على ودائعهم، ودفع الفوائد المستحقة على القروض وكذلك الفوائد المستحقة على الودائع، وسداد ما يترتب على المصرف من اقساط قروض تستحق عليه خلال فترة زمنيه محدده، وتلبيه الطلبات الاقتراض المقدمة من العملاء وبشكل اساسي تلك الطلبات التي اعطى المصرف موافقته عليها او تعاقد على تقديمها وبقي القيام بتنفيذها. ولابد من الاشارة ان هدفي السيولة والربحية هما هدفان متعارضان ان تحقيق الربحية يتطلب استثمار قدر كبير من السيولة وهذا يناقض هدف السيولة التي تعتبر مفتاح ثقة الجمهور بالبنك لذلك تسعى البنوك جاهده للتوفيق بين هذين الهدفين ويمكن قياس السيولة المصرفية وفقا لنموذج التقييم الامريكي عن طريق مجموعة من النسب ومن هذه النسب[1] :

[1]– حنان ضاهر–**اثر الاندماج والاستحواذ على الاداء المالي للمصرف**–دراسة حالة مجموعة عودة سرادار المصرفية للخدمات الخاصة– مجلة جامعة تشرين للبحوث ودراسات العلمية، المجلد37، العدد3، 2015، ص133.

نسبة الاصول السائلة الى اجمالي الاصول :

وتمثل نسبة الاصول السائلة التي يمكن تحويلها الى نقدية خلال فترة زمنية قصيرة الى اجمالي الاصول. ان ارتفاع النسبة يشير الى وجود سيولة مرتفعة لدى المصرف. وبالعكس في حالة انخفاض النسبة، وتشمل الاصول السائلة النقدية في الصندوق، والنقدية لدى البنوك الاخرى والودائع القصيرة الاجل، وقروض تدفع عند الطلب، والأوراق المالية التي يمكن تحويلها الى نقد خلال فترة قصيرة الاجل، وتشمل الاجمالي الموجودات الارصدة النقدية، والأرصدة لدى البنوك الاخرى، والاستثمارات، والسلف، والأصول الثابتة وغيرها من الاصول .

نسبة الاصول السائلة الى اجمالي الودائع :

تشير الى النسبة المئوية من الودائع التي يتم الاحتفاظ بها على شكل اصول سائلة. وهذه السيولة ينبغي ان تكون كافية لتلبية الالتزامات الفورية للمصارف. وارتفاع هذه النسبة يشير الى ارتفاع السيولة لدى المصرف وبالعكس في حالة انخفاضها. تحسب هذه النسبة بقسمة الاصول السائلة الى اجمالي الودائع . بالنسبة لإجمالي الودائع فهي تشمل ودائع العملاء والارصدة المستحقة للبنوك والمؤسسات المالية الاخرى.

اوجدت الدراسة ان الاندماج احدث تغير كبير في مركز السيولة وان الاندماج له كبير الاثر على الاداء المالي للبنوك حيث ادى الاندماج الى تحسن سيولة المصرف، فقد كانت نسبة الاصول السائلة الى اجمالي الاصول في السنوات التي تلت عملية الدمج افضل مما كانت عليه في السنوات السابقة لعمليه الدمج. ويتضح ذلك من خلال مقارنه المتوسط للفترة التي سبقت الدمج والتي تلته فقد سجل هذا المتوسط القيمة 75،61 % للفترة التي سبقت الدمج بينما كانت قيمته 82 % للفترة التي تلت عمليه الدمج. ايضا فيما يتعلق بنسبة الاصول السائلة الى اجمالي الودائع فقد سجل متوسط هذه النسبة في الفترة التي سبقت الدمج 67.5% للفترة التي تلت عملية الدمج فقد بلغ متوسط هذه النسبة 5،71 % وعليه فان الدمج ادى الى تحسن موقف المصرف من ناحية السيولة.

المبحث الثاني :تجربة الاندماج المصرفي العربي ودوافعه

المطلب الاول :خصائص القطاع المصرفي ودوافع الاندماج المصرفي فيه :

اولا : خصائص القطاع المصرفي العربي

تتمثل هذه الخصائص في النقاط التالية [1]:

1-هيمنة الاعمال المصرفية التقليدية : حيث ما زالت معظم المصارف العربية تعاني من سيطرة نظم الاعمال المصرفية التقليدية على نشاطها بسبب جمود القوانين والتشريعات المصرفية وتدني نوعيه الكفاءات

[1]- بوشلاغم فتيحة، رقياق حنان، **دور الاندماج المصرفي في تحسين المراكز التنافسية للبنوك**-دراسة حالة الجزائر- مذكرة ماستر تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسير، البويرة، 2015/2014.ص71-72

المهنية، ونقص مستوى التدريب وتركز انتشار الفروع في المدن الكبرى مما ادى الى ضعف وتدني مستوى الخدمات المصرفية العربية واقتصارها على الاعمال التقليدية .

2- صغار حجم المصارف العربية : يتسم الوضع المصرفي العربي بكثرة القيود، الامر الذي ادى الى قيام وحدات مصرفيه معظمها صغيرة الحجم، وذلك بالرغم من صدور قوانين وتشريعات لتسهيل الاندماج المصرفي بحوافزها المتعددة اضافة الى الاجراءات التي اتخذتها السلطات النقدية لتكوين وحدات مصرفية قوية وكبيرة الحجم في عدد من الدول العربية .

3- انتشار ظاهره التركيز المصرفي : تتسم معظم الاسواق المصرفية العربية بسيطرة عدد محدود من المصارف كبيره الحجم على جانب كبير من نشاط هذه الاسواق بما ينطبق عليه من ظاهرة الاحتكار الامر الذي يبرره ضرورة الحاجة الى عمليات الاندماج واسعة في تلك الدول من اجل قيام المصارف اخرى كبيرة تعمل وتنافس بما فيه مصلحة نمو مصرفي في الاسواق الوطنية .

4- ضعف نشاطات الوسط المالية : هذا الوضع ناجم عن تركيز الثروات في دول عربية صغيرة وأحيانا لدى اشخاص قليلين .

ان مجموعة هذه الخصائص المصرفية عملت على الحد من التوسع المصرفي العربي ومن امكانية منافسة المصارف كبيره الحجم[1].

5- ضعف رأسماليين التقني والبشري : تعاني معظم المصارف العربية من قصور واضح في التطبيق التكنولوجيا المصرفية الحديثة، وندره الكوادر الادارية والتنفيذية ذات الخبرة والدراية بالعمل المصرفي المستحدث.

6- تزايد منافسه المصارف الاجنبية : من الملاحظ توسع المصاريف الاجنبية في السنوات الاخيرة في الاسواق المصرفية لمعظم الدول العربية بعدما تبين لهذه المصرفية الاجنبية جدوى تمويل المشروعات والاستثمار في قطاعات حيوية اعتمادا على الخدمات الابداعية والتوظيفية المتطورة والمتوفرة لديها مقارن، مع المصارف الوطنية، الامر الذي ادى الى زيادة حصة المصارف الاجنبية الكبيرة والمتوسطة في هذه الدول.

ثانيا : دوافع الاندماج مصرفي العربي

إن الامر الذي يدفع المصارف العربية الى الاندماج وجود كثير من التحديات ابرزها ما يلي :[2]

[1]- ايمان ديجاوي هاجر فتاح، **واقع الاندماج المصرفي في ظل العولمة المالية**-دراسة حالة دراسة تجارب مختلفة في الاندماج مع الاشارة الى حالة الجزائر-مذكرة ماستر تخصص نقود ومالية كلية العلوم التجارية وعلوم التسير، جامعة تبسة،، 2016 ص 65.

[2]- نفس المرجع، ص66.

1- ان المصارف العربية الصغيرة لن تجد مكانا لها في ظل المنافسة شديدة للمصاريف الاجنبية، التي ستجد الحرية في دخول الاسواق العربية، وهذا سيفرض على المصارف العربية التفكير بشكل استراتيجي في اقامة تحالفات استراتيجية ترتكز على عمليات الاندماجات.

2- ان جميع الدول العربية وافقت على تطبيق معيار كفاية راس المال للمصارف التي وضعتها " لجنه بازل "وقد حثت السلطات النقدية العربية المصرفية العمل على تطبيق هذا المعيار ان الدول العربية التي لا يمكن تطبيق الاتفاقية الجديدة " بازل 2 "بحلول عام 2006 او بداية 2007 بحسب الاولويات الوطنية ستواجه ضغوطا من دول اخرى.

3- ضرورة خلق تكتلات مصرفية عربية عملاقة للوفاء بمتطلبات العمل المصرفي الشامل والحديث، لتوفير الاحتياجات التمويلية الضخمة على المستوى العربي جنبا الى جنب مع صناديق التنمية العربية ومؤسساتها، ما دامت الدول العربية اتجهت لإقامة منطقه التجارة الحرة فيما بينها عام 2007 فالمصارف الكبيرة الحجم تكون قادرة على تمويل المشروعات العربية المشتركة التي من المتوقع ان يزداد عدوها في ظل التوجه التجاري والاقتصاد العربي المشترك.

وتأسيسا على ذلك فان قبالة الدول العربية خيارات مصرفية عليها ان تفحصها وتختار المناسب لها في ظل اجواء التحديات السابقة وهي :

الخيار الاول : تبقى البنوك في ظل الحماية والدعم المستمر والملكية الحكومية، وتقود مجالات هذا الخيار في محصلتها النهائية الى مزيد من الانغلاق استنادا الى مقولات اديولوجية تأخذ شكلا اقتصاديا، بتأييد الفلسفات الشمولية ومصالح بعض مالكي البنوك والعاملين فيها، والنتيجة المترتبة على ذلك بقاء الاسواق مغلقة ومن ثم انعدام قدره البنوك العربية حتى الكبيرة منها نسبيا على المنافسة على نطاق عالمي ولاسيما في الدول العربية التي تشترط المعاملة بالمثل في تحرير قطاعها المالي .

الخيار الثاني : يرى ان الاندماج الاقتصاديات والبنوك العربية في الاقتصاد العالمي يوفر فرصا ومكاسب لا غنى عنها من منطلق الاستناد الى قاعدة اقتصادية صحيحة تنص على ان المنافسة العالمية تعمل على تحسين كفاءة استخدام الموارد، ومن ثم التسليم مصرفيا بأهمية تحرير القطاع المالي في اطار تنظيمي ومؤسسي سليم، خيار تدعمه جملة من التحديات التي تواجه القطاع المصرفي العربي الذي سيتأثر حتما بالعولمة وإفرازاتها وسيكون ازاءه الخيار المناسب المتمثل بالاندماج المصرفي حتى يصبح بالإمكان المنافسة مع البنوك الاجنبية العربية وخارجها بعد التسليم بالمعايير الموحدة عالميا.[1]

هناك العديد من الدوافع والأسباب التي تدفع الدول العربية في السير بهذا الاتجاه العالمي، سواء كان الاندماج المصرفي في حدود الدولة الواحدة او في حدود الدول العربية ككل.

[1]- عبد الكريم جابر، **قراءة في اتجاهات القطاع المصرفي العربي نحو الاندماج والتكتل بالإشارة الى تجارب عربية مختارة**-مجلة جامعة كربلاء العلمية، جامعة القادسية، المجلد5، العدد4، 2007، ص299.

المطلب الثاني : نماذج الاندماج في الدول العربية

شهدت المنطقة العربية حالات قليلة لعملية الاندماج المصرفي وذلك بسبب ما تعانيه هذه المنطقة من كثرة القيود تفرضها عليها سياسة حكوماتها، وكذلك صغر حجم الاسواق المصرفية العربية بدرجة لا تسمح بقيام مصارف كبيرة لها القدرة على المنافسة والبقاء وان كل حالات الاندماج كانت في حدود الدولة الواحدة كما لم تظهر حالات اندماج بين دولة عربية ودولة عربية أخرى.

الجدول رقم (05):اندماج المصارف العربية محليا للفترة 2000-2017

السنة	الدولة	عدد حالات الاندماج	البنك المندمج	البنك الدامج
2000	تونس	حالة واحدة	بنك التنمية للاقتصاد التونسي	الشركة التونسية للبنك
2001	عمان	حالة واحدة	بنك عمان التجاري وبنك عمان الصناعي	بنك مسقط
2005	عمان	حالة واحدة	البنك الوطني العماني وبنك مسقط	البنك الوطني العماني
2007	الامارات العربية	حاله واحدة	البنك الوطني لدبي	البنك الاماراتي الدولي
2008	الامارات العربية	حالة واحدة	البنك الاهلي بدبي	بنك الامارات الدولي
2009	البحرين	حالة واحدة	بنك البحرين السعودي	بنك السلام
2010	تونس	حالة واحدة	الشركة التونسية للبنك	بنك الاسكان
2011	قطر	حالة واحدة	بنك قطر الدولي	البنك الخليجي
2012	لبنان	حالة واحدة	سوسيتي جينيرال	البنك اللبناني الكندي
2013	البحرين	حالة واحدة	بنك الاثمار	بنك الاجارة الاول
2014	لبنان	حالة واحدة	بنك الصناعة والعمل	البنك التجاري للشرق الادنى
2016	مصر	حالة واحدة	بنك بيبلوس	بنك فرعون وشيخا
2017	المغرب	حالة واحدة	التجاري وفا بنك	بنك باركلين مصر
2017	الامارات العربية	حالة واحدة	بنك ابو ظبي الوطني	بنك خليج الاول

-بن منصور موسى، بن معتوق صابر، الاندماج المصرفي كآلية لرفع الملاءة المالية في البنوك التجارية العربية وفق مقررات لجنة بازل-دراسة تجارب عربية مختارة-مجلة الابحاث الاقتصادية، العدد 19،جامعة البليدة،2018

نلاحظ من خلال الجدول ان لبنان كانت اكثر الدول العربية تحقيقا لعمليات الاندماج، تليها الاردن ثم تأتي بعدها مصر، وهذا راجع الى قانون تسهيل اندماج المصارف اللبنانية، بينما لم تتجاوز 3 عمليات اندماج فقط في باقي الدول العربية طبعا خلال هذه الفترة .

وتبقى على العموم عمليات الاندماج المصرفي على مستوى الدول العربية ضئيلة بالمقارنة مع عمليات الاندماج على المستوى العالمي، اذ لم تتجاوز حصتها من اجمالي عمليات الاندماج المصرفي 0.5 ٪ اعتمادا على احصائيات 1997، بل ان نصيبها من عمليات الاندماج في الدول النامية يتراوح بين 5 الى1٪7

تجربة الاندماج في المملكة العربية السعودية :

ان البنوك السعودية هي اكبر حجما في منطقه الخليج العربي والعالم العربي ففي عام 2003 بلغت حصة البنوك السعودية نحو 149 مليار دولار من اجمالي اصول المصارف التجارية العربية وهو ما يمثل نحو 22 ٪ من اجمالي المصارف التجارية العربية، وسجلت نسبة اصول البنوك السعودية لإجمالي الناتج المحلي 83 ٪ تلك التي عاده ما تكون هذه النسبة قليلة في الدول النامية عند مقارنتها مع مثيلاتها في اليابان 167 ٪ وفي بريطانيا 39 ٪ وفي الولايات المتحدة 90 ٪.

• ومن الامثلة على حالات الاندماجات التي جرت في السعودية التجربة الرائدة التي جرت عام 1907 بين البنك السعودي التجاري المتحد وبنك القاهرة السعودي وأطلق على البنك الجديد اسم البنك السعودي المتحد بموجودات بلغت حينها 7.5مليار دولار، ثم سعت المصارف السعودية الى تخطي الاندماجات المحلية والخوض في تجربة الاندماجات عبر الحدود لمواجهة ما ينتظر الصناعة المصرفية السعودية لمواجهة التركيز concentration في هذا القطاع على الصعيد العالمي، وأنجزت حالات متعددة من الاندماجات ومن ابرزها تشكيل المصرف(السعودي – الاوربي) الذي يتكون من اتحاد ثلاثة مصارف قائمة في السعودية (مصارف بريطانيا وهولندا وفرنسا) وثلاثة مصاريف اقليمية ليكون منها جميعا مصرف واحد كبير براس مال يصل الى 2 مليار دولار في المرحلة الاولى من انشائه، ثم الاعلان عن مشروع الاندماج بين البنك السعودي الامريكي والبنك السعودي المتحد الذي اصبح باسم البنك السعودي الامريكي (سامبا) .

• ان انضمام السعودية الى منظمة التجارة العالمية تجعل من المنافسة في مجال الخدمات المصرفية مهمه صعبه اذا لم تعمل هذه البنوك على مجارات التطور العالمي في مستويات تلك الخدمات لذلك سوف تجد البنوك نفسها مضطرة الى الاندماج.

[1]– بن منصور موسى، بن معتوق **صابر، الاندماج المصرفي كآلية لرفع الملاءة المالية في البنوك التجارية العربية وفق مقررات لجنة بازل**–دراسة تجارب عربية مختارة–مجلة الابحاث الاقتصادية، العدد 19، جامعة البليدة، 2018

أمثله الاندماج البنكي في السوق المصرفي في السعودية نجد[1] :

- اندماج البنك السعودي البريطاني(ساب) والبنك الاول:

نبذة عن تاريخ البنك الاول الذي يعتبر أول البنوك العاملة في المملكة العربية السعودية في عام 1926 حيث كان يعرف اصلا باسم الشركة التجارية الهولندية، وكان نشاطه الرئيسي هو تقديم الخدمات المالية للحجاج القادمين من اندونيسيا، وكونه البنك الوحيد العامل في المملكة آنذاك، فقد قام بدور البنك المركزي حيث كان يحتفظ لديه باحتياطي المملكة من الذهب.

نبذة عن البنك السعودي البريطاني (ساب) هو شركة مساهمة سعودية وتأسس البنك بشركة مساهمة في عام 1978 ملخصه لمزاوله الاعمال المصرفية والبنكية وفقا لأحكام نظام مراقبة البنوك والأنظمة واللوائح الصادرة عن الجهاد الاشرافية والرقابية في المملكة العربية السعودية، وساب ذو سجل حافل وقوي، ويحمل ارثا ناجحا في طرح وتقديم الخدمات والمنتجات المصرفية لعملائه من الافراد والشركات. تأسس البنك وبدا نشاطه الفعلي في 21 يناير 1978 عندما تولى اداره انشطة وخدمات البنك البريطاني للشرق الاوسط في المملكة العربية السعودية، ويعتبر ساب من الشركات المصرفية والاستثمارية الكبرى المساهمة، ويعتبر من اول البنوك السعودية التي اصدرت بطاقات الائتمان في السوق المحلية وفي استخدام اجهزه الصراف الالي في عمليات الاكتتابات في المملكة، وفي تمويل ودعم برامج المسؤولية الاجتماعية .

3- التطور التاريخي لعمليه اندماج البنك الاول وبنك ساب :

وقع بنك ساب والبنك الاول اتفاقية اندماج ملزمة بتاريخ 3 اكتوبر 2018 والتي اتفق الطرفان بموجبها على اتخاذ الخطوات اللازمة لتنفيذ صفقة الاندماج بينهما، وأوضح الطرفان في بيانين لهما على "تداول" انه بموجب احكام الاتفاقية، فإنه صفقه الاندماج ستتم عن طريق دمج البنك الاول مع بنك ساب ونقل جميع اصول البنك الاول والتزاماته الى بنك ساب.

واشار الى انه عند اتمام صفقة الاندماج فسيستمر بنك ساب في الوجود، اما البنك الاول فسينقضي وستلغى جميع اسهمه، وسيقوم بنك ساب بإصدار اسهم جديدة لمساهمي البنك الاول 3.

[1]- محمد كمال كامل عفانة، **اندماج البنوك السعودية ودوره في تطور القطاع البنكي**-دراسة حالة اندماج البنك الاول وبنك ساب مجلة -عدد7-ص 249(Global journal of economics and business)

أداء البنك الاول وبنك ساب قبل وبعد عملية الاندماج :

جدول (06):البيانات المالية للبنك الاول وبنك ساب قبل وبعد عملية الاندماج (بيانات الربع الاول من العام 2019)

البند	قبل عملية الاندماج	
	البنك الاول	بنك ساب
اجمالي الموجودات	79 مليار ريال سعودي	173.6 مليار ريال سعودي
اجمالي حقوق المساهمين	14 مليار ريال سعودي	33.8 مليار ريال سعودي
راس المال	11 مليار ريال سعودي	15 مليار ريال سعودي
صافي القروض	55.7 مليار ريال سعودي	110.3 مليار ريال سعودي
صافي ودائع العملاء	61.8 مليار ريال سعودي	127 مليار ريال سعودي
صافي ايرادات الربع الاول 2019	899 مليون ريال سعودي	1.9 مليار ريال سعودي
صافي مصاريف الربع الاول 2019	680 مليون ريال سعودي	699 مليون ريال سعودي
صافي دخل الربع الاول 2019	219 مليون ريال سعودي	1.28 مليار ريال سعودي

من اعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسة السابقة (محمد كمال كامل عفانة اندماج البنوك السعودية ودوره في تطور القطاع البنكي–دراسة حالة اندماج البنك الاول وبنك ساب مجلة –عدد7–ص 251–252)

Global journal of economics and business

جدول(07) :البيانات المالية للبنكين بعد عملية الاندماج(بيانات النصف الاول من عام 2019)

البند	القيمة
اجمالي الموجودات	270 مليار ريال سعودي
اجمالي حقوق المساهمين	55 مليار ريال سعودي
راس المال	21 مليار ريال سعودي
صافي القروض	158 مليار ريال سعودي
صافي ودائع العملاء	196 مليار ريال سعودي
صافي ايرادات النصف الاول 2019	1.9 مليار ريال سعودي
صافي مصاريف الربع الاول 2019	2.3 مليار ريال سعودي
صافي خسارة النصف الاول 2019	مليون ريال سعودي (254)
عدد الموظفين بعد الاندماج	3314 موظف

التحليل المالي للقوائم المالية للبنكين المندمجين بعد الاندماج:

يتضح من خلال الجدول اعلاه ارتفاع اجمالي الموجودات البنكين المدمجين لترتفع بقيمة 270 مليار ريال سعودي، ليشكل الكيان الجديد ثالث اكبر بنك سعودي من حيث حجم الموجودات بعد البنك الاهلي ومصرف الراجحي.

وكما ارتفع راس مال البنكين ليرتفع بقيمه 21 مليار ريال سعودي، ليشكل الكيان الجديد رابع اكبر بنك سعودي بعد البنك الاهلي ومصرف الراجحي وبنك الرياض، كما ارتفع حجم قروض البنكين ليرتفع بقيمه 158 مليار ريال سعودي وكذلك حجم الودائع لتصل الى 196 مليار ريال سعودي

كما وبلغت خسارة النصف الاول للبنكين المندمجين لتصبح بقيمة 254 مليون ريال سعودي وهذا يعتبر أمرا طبيعيا كون ان عمليه الاندماج جديدة، وكان البنك الاول في حالة خسارة في بعض بنود قائمة الدخل الخاصة به[1].

تجربة الاردن:

تقديم بنك الاهلي الاردني: يعد البنك الاهلي الاردني احد اهم البنوك الرائدة ما بين البنوك التجارية الأردنية، ولذلك يجب تقديم البنك:

نبذة عن البنك: تأسس البنك الاهلي الاردني عام 1955،حيث كان من الاوائل البنوك الوطنية ومن اقدم شركات المساهمة العامة التي تأسست في الأردن، وتتمثل نشاطات البنك الاساسية في القيام بكافة العمليات الائتمانية والمصرفية التجارية والاستثمارية.

ويتمتع البنك الاهلي بوضع تنافسي قوي في السوق ويمتلك إحتياطات ضخمة، حيث اصبح بعد عملية الاندماج ثالث اكبر بنك في الاردن من حيث راس المال والبالغ 42 مليون دينار اردني[2].

[1]– وبنك ساب محمد كمال كامل عفانة، **اندماج البنوك السعودية ودوره في تطور القطاع البنكي**–دراسة حالة اندماج البنك الاول مجلة –عدد7–ص 251–252 Global journal of economics and business

نبذة عن بنك فيلادلفيا للاستثمار:

ينشط في الأردن، تم تأسيسه سنة 1993.وقد بلغ راس ماله عند تأسيسه 23.515.976 دينار اردني، ويقدم بنك فيلادلفيا للاستثمار الكثير من الخدمات البنكية الاستثمارية المتميزة ويسير العمليات التجارية بين الاردن والعالم العربي والأجنبي.[1]

اسباب الاندماج: كان الدافع والسبب وراء اندماج بنك فيلادلفيا للاستثمار مع البنك الاهلي الاردني هو تواصل خسائر بنك فيلادلفيا الى ان وصلت الى 100 مليون دينار في عام 2001، مما دفع بالبنك المركزي الاردني الى حل مجلس ادارته نهاية عام 2003، وتعيين لجنه ادارية من البنك المركزي لتسيير اعماله التي تبين من خلالها ان هنالك اختلاسات امانة تمت من قبل رئيس مجلس ادارته وخمسة من موظفي البنك وأحيل الملف في حينها الى القضاء، وكانت قضية الاختلاسات في بنك فيلادلفيا للاستثمار، التي تم اكتشافها بعد توالي خسارة تعتبر اكبر قضية اختلاس يشهدها الاردن خلال ثلاثين عاما، بعد قضية البتراء وقضية التسهيلات البنكية . وقد تم الاندماج في 2005/08/04.[2]

الجدول رقم(08) : تطور اهم المؤشرات المالية لبنك الاهلي الاردني خلال الفترة قيل وبعد الاندماج

السنة		العائد/ حقوق الملكية %	العائد/ الاصول	مضاعف حق الملكية%	هامش الربح %	معدل قدرة البنك على رد الودائع %	القروض/الودائع %	الودائع/ الاصول %	القروض / الاصول %	اجمالي ملاءة راس المال%
فترة قبل الاندماج	2002	(0.005)	(0.002)	21.59	(1.40)	0.06	0.44	0.74	0.74	8.56
	2003	(0.0001)	(0.005)	17.82	(0.0009)	0.06	0.40	0.8	0.32	8.7
	2004	0.06	0.004	15.43	0.63	0.07	0.32	0.8	0.27	10.34
فترة بعد الاندماج	2005	0.14	0.015	9.23	1.17	0.14	0.43	0.77	0.33	10.34
	2006	0.09	0.011	8.18	1.44	0.16	0.46	0.76	0.35	14.93
	2007	0.05	0.003	10.01	0.62	0.12	0.48	0.77	0.37	12.47
بعد الاندماج 10 سنوات	2016	0.02	0.002	9.3	0.7	0.14	0.68	0.75	0.51	12.22
	2017	0.04	0.004	9.04	1.1	0.15	0.73	0.72	0.53	11.19
	2018	0.07	0.003	22.51	2.39	0.14	0.7	0.29	0.20	14.73

المصدر: من اعداد الطالبة باعتماد على دراسة سابقة (بن مالك رقية، بن زيوش اكرام، دور الاندماج المصرفي في تحسين اداء المالي للبنوك–دراسة حالة البنك الاهلي الاردني خلال الفترة(2000–2018)،

بن مالك رقية، بن زيوش اكرام، **دور الاندماج المصرفي في تحسين اداء المالي للبنوك**–دراسة حالة البنك الاهلي الاردني خلال الفترة(2000–2018)، مذكرة ماستر، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسير، برج بوعريريج، 2020/2019.ص51.

[1]– خولة حفصي، **اثر الاندماج البنكي على ملاءة البنوك**–دراسة حالة الاردن(1995–2007)والجزائر الى(2016)–مذكرة ماستر، تخصص مالية وبنوك،

كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسير، ام البواقي، 2017، ص70.

[2]– نفس المرجع، ص59.

اثر عملية الاندماج التي قام بها البنك الاهلي الاردني على مستوى الريحية:

1***العائد على حقوق الملكية:** حقق البنك الاهلي الاردني زيادة في معدل العائد على حقوق الملكية بعد الاندماج مع بنك فيلادلفيا حيث قدرت سنة 2005ب0.14%مقارنة بسنوات ما قبل الاندماج وهذا دليل على نجاح عملية الاندماج وان البنك اصبح ذو كفاءة وفاعلية في توليد الارباح من اموال المساهمين، اما في الفترة بعد الاندماج انخفضت نسبته الى0.02%سنة 2016،ليعاود الارتفاع سنة 2018 وهذا يفسر ان البنك ابدى كفاءة عالية في استغلال امواله الخاصة لتوليد الارباح.

2***العائد على الاصول:** يسمى كذلك معدل العائد على الاستثمار ويحسب عن طريق قسمة الدخل الصافي على اجمالي الأصول، ويقيس هذا المعدل نصيب كل وحدة من الاصول من الربح الصافي المحقق، الذي يعكس مدى قدرة وكفاءة البنك على تحقيق الارباح من استخدام اصوله.[1]

حقق البنك معدلات مرتفعة بلغت سنة 2005 0.015%وهو معدل مرتفع مقارنة بسنوات ما قبل الاندماج وهذا راجع الى ارتفاع مستوى الربحية بعد الاندماج، لكن بعد فترة من الاندماج لم يحافظ البنك على المعدل بل انخفض ليصل الى0.003%سنة .2018

3*مضاعف حق الملكية: من خلال الجدول نلاحظ انخفاض نسبته سنة 2005 لتبلغ9.23% وهذا دليل على اعتماده بدرجة اكبر على التمويل بأمواله الخاصة مقارنة بالديون، وحافظ في السنوات بعد الاندماج على نفس النسبة لترتع الى اعلى نسبة سنة 2018 وتبلغ 22.51% وهذا سعني اعتماد البنك بشكل كبير على اموال الغير وهذا ما يشير الى مخاطر راس مال مرتفعة.

4***هامش الربح:** حقق البنك نسبة 1.17 % و1.44 % سنة 2005و2006 على الترتيب وهذا دليل ان البنك ابدى كفاءة عالية في التحكم في التكاليف، غير ان الفترة بعد الاندماج سجلت تذبذبا بين انخفاض وارتفاع ليسجل سنة 2018 اعلى نسبة 2.39%وهذا دليل على تحسن ربحية البنك وبالتالي اداءه.

اثر عملية الاندماج التي قام بها البنك الاهلي الاردني على مستوى السيولة :

اولا: القروض والودائع : نلاحظ من الجدول اعلاه قد سجل البنك الاهلي الاردني نسبة 0.43%سنة 2005و هي سنة الاندماج وهي نسبة مرتفعة مقارنة مع سنوات ما قبل الاندماج واصلت الارتفاع في سنوات ما بعد الاندماج لتصل الى0.73 % 0.70%سنة 2017 2018 على الترتيب.

ثانيا: الودائع الى الاصول: من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة القروض الى الاصول حققت نسبة 0.77 % سنة2005 وهي نسبة مرتفعة مقارنة بسنوات قبل الاندماج لتنخفض الى ادنى قيمة لها سنة 2018 فقد وصلت النسبة الى 0.29%.

[1]– بن معتوق صابر، **اثر عمليات الاندماج على الاداء المالي للبنوك**–دراسة حالة البنك الامريكي خلال الفترة(1997–2018)، المجلة الاستراتجية والتنمية، المجلد10 العدد1مكرر(الجزء الاول)، جامعة مستغانم، ص199 2020.

ثالثا: القروض الى الاصول : من خلال الجدول اعلاه ان نسبة القروض الى الاصول سجلت سنة 2005 نسبة 0.33% مما يعني ان عملية الاندماج كان لها نتائج سلبية الى ان سجلت احسن نسبة لها سنة 2018،حيث قدرت ب0.20%.

اثر عملية الاندماج التي قام بها البنك الاهلي الاردني على مستوى ملاءة راس المال:

1-معدل قدرة البنك على رد الودائع: يحسب هذا المعدل بقسمة اجمالي حقوق الملكية الى اجمالي الودائع ويقيس هذا المؤشر كفاية وقدرة حقوق الملكية في رد الودائع،[1]نلاحظ ان هذا المعدل في تحسن مستمر **بعد** الاندماج حيث قدر ب0.14% خلال عام2005 مقارنة بسنوات ما قبل الاندماج وذلك بسبب ارتفاع حقوق الملكية وهذا دليل على قدرة البنك على رد الودائع لأصحابها من اموال المساهمين، اما في سنوات بعد الاندماج عرف تذبذب في معدلاته بين ارتفاع وانخفاض فقد سجل هذا المعدل سنة 2018 نسبة 0.14 %.

2-مؤشرات ملاءة راس المال: لقد حافظ البنك على نسب تفوق النسب التي اقرتها لجنة بازل كحد ادنى والمقدرة ب 8%،(اتفاقية بازل1، بازل2) [2]،حيث بلغت سنة 2005 ب10.34%وواصلت الارتفاع سنة 2006 حيث قدرت ب14.93%، اما في سنوات بعد الاندماج عرف تذبذب في معدلاته بين ارتفاع وانخفاض فقد سجل هذا المعدل سنة2018 نسبة 14.73% وبالتالي فهي في تحسن مستمر وخذا بفضل عملية الاندماج التي قام بها البنك.

النتائج :

عمليات الاندماج التي قام بها البنك الاهلي الاردني الى تحسن مؤشرات ادائه المالي المكاسب التي حققها من الاندماج والمتمثلة في:

1- زيادة مستوى الارباح من خلال تحسن مؤشرات: معدل العائد/الاصول(RAO)

معدل العائد/حقوق الملكية (EOR)،ربحية السهم الواحد، الامر الذي اكسب البنك بعد الاندماج قدرة على توليد الارباح وتعظيم حقوق المساهمين.

2 -التحسن النسبي لمستوى السيولة التي يمتلكها البنك الامر الذي يعكس جودة اصوله

3-ارتفاع ملاءة البنك من خلال تحسن مؤشرات التالية:

معدل كفاية حقوق الملكية، معدل قدرة البنك على رد الودائع، ملاءة راس المال وفق قررات لجنة بازل، مما اكسب البنك ثقة مختلف المصارف والزبائن، والمستثمرين الدولين[3].

---

[1]- مرجع سابق بن معتوق صابر، **اثر عمليات الاندماج على الاداء المالي للبنوك**-دراسة حالة البنك الامريكي خلال الفترة(1997-2018) ص214.

[2]- نفس المرجع السابق ص215.

[3]- بن مالك رقية، بن زيوش اكرام، **دور الاندماج المصرفي في تحسين اداء المالي للبنوك**-دراسة حالة البنك الاهلي الاردني خلال الفترة(2000-2018)، مرجع سابق ص80.

تجربة الامارات العربية المتحدة :

تقديم طرفي الاندماج:

في هذا العنصر سنحاول التعريف بطرفي الاندماج باختصار مع ذكر اهم المعلومات حول البنكين المندمجين

نبذة عن بنك الخليج الاول:

بنك الخليج الاول كان بنك الخليج الاول ثالث اكبر بنك من حيث الاصول في دوله الامارات العربية المتحدة حتى ادماجه مع بنك ابوظبي الوطني .

أسس بنك الخليج الاول عام 1979 ويقع مركز الرئيسي في اماره ابو ظبي.

نبذة عن بنك ابو ظبي الوطني:

بنك ابو ظبي الوطني من اول البنوك حيث اسسته الحكومة في عام 1968، حتى وصل الى مكانته الحالية كبنك رائد في دولة الامارات العربية المتحدة من حيث الاصول والإيداعات وشبكة الفروع .

يقدم خدمات مصرفية للشركات والتجزئة والخدمات المصرفية الخاصة والاستثمارية والاسلامية.

تعريف بنك ابو ظبي الاول:

يعد بنك ابو ظبي الاول اكبر بنك في دولة الامارات العربية المتحدة ويمثل المؤسسات المالية في العالم. فهو يقدم مجموعة واسعة من الحلول والمنتجات والخدمات والتجارب المصرفية المصممة خصيصا لتناسب احتياجات عملائه في جميع انحاء العالم حيث تتوزع فروعه على القارات الخمس حول العالم.

حيث نشأه بنك أبو ظبي الاول عن عملية الاندماج بين بنك الخليج الاول وبنك ابو ظبي الوطني حيث تأسس بتاريخ 2016/12/07، وذلك من خلال عملية مقايضة اسهم بمعدل تبادل بواقع 1254 سهم من اسهم بنك ابو ظبي الوطني لكل سهم من اسهم بنك الخليج الاول.

يعد بنك ابو ظبي الاول احد ابرز البنوك الرائدة في دولة الامارات العربية المتحدة حيث يقع مقره الرئيسي في العاصمة ابو ظبي التي تعد واحدة من اكثر المدن الديناميكية في العالم، يمتلك البنك احد اقوى التصنيفات المجمعة عالميا ضمن البنوك الاكثر امانا في العالم وفي الشرق الاوسط. حيث اصبح البنك يتمتع بقدرات مالية وخبرات واسعة وشبكة علاقات دولية تمكنه من وضع عملائها على راس قائمة اولوياته عبر توفير مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات والحلول البنكية التي ساهمت في تحقيق ارباح قوية وعوائد متزايدة للمساهمة اصبح البنك يلعب دور رئيسي في دعم الطموح الاقتصادي لدولة الامارات على الصعيد المحلي اضافة الى دوره في ترسيخ العلاقات والشراكات المتنامية التي تربط الدولة بالاقتصاد العالمي[1] .

[1]– مصطفى مهدي حسين، جبار عبد الحسين حمود العبودي–**اثر الاندماج المصرفي على عائد السهم –دراسة حالة بنك ابو ظبي الاول**–مجلة الادارة والاقتصاد جامعة البصرة، العدد43، المجلد9، ، 2020. ص191.

جدول رقم (9) : تطور المؤشرات المالية لبنك ابو ظبي الاول قبل وبعد الاندماج

الوحدة:%

السنة	قبل عملية الاندماج				بعد عملية الاندماج بنك ابو ظبي الاول		
	بنك الخليج الاول		بنك ابو ظبي الوطني				
	2015	2016	2015	2016	2017	2018	2019
ربحية السهم درهم	1.31	1.32	0.97	0.95	0.91	1.06	1.10
القروض/الودائع	1.05	1.05	0.85	0.79	0.83	0.75	0.78
الودائع/الاصول	0.62	0.60	0. 57	0.60	0.59	0.62	0.63
القروض/الاصول	0.65	0.63	0.50	0.47	0.49	0.47	0.49
معدل كفاية راس المال	%17.5	%18.3	%16.7	%18.1	%16.2	%15.7	%16.9
العائد/الاصول	%2.7	%2.6	%2.59	%2.56	%2.78	%2.45	%2.60
العائد/حقوق الملكية	%17.1	%16.5	%12.9	%11.8	%19	% 19	%19
صافي هامش الفائدة	%2.7	%3.1	%2.01	%1.92	%2.49	%2.35	%2.11
راس المال الف درهم	4.500.000	4.500.000	5.254.542	5.198.640	10.897.545	10.897.545	10.920.000
الربح مليار درهم	6.01	6.03	5.23	5.29	11	12	12.5
معدل قدرة البنك على رد الودائع %	%15.78	% 15.18	%10.62	%11.05	%15.24	%13.70	%13.13

المصدر: من اعداد الطالبة بناء علي التقارير المالية المنشورة في المواقع الالكترونية للبنك.

من خلال الجدول نلاحظ ان راس مال بنك ابو ظبي الاول كان ثابت خلال الفترة (2017-2018) بلغ 10.897.545 درهم اماراتي وارتفع سنة 2019 ليبلغ10.920.000 درهم اماراتي. وعليه اسهم الدمج المصرفي بشكل ملحوظ في تقوية قاعدة راس المال البنك .اما بالنسبة للأرباح نلاحظ نمو ارباح البنك حيث قدرت في 2017ب 11 مليار درهم اماراتي ليصل الى 12.5 مليار درهم اماراتي في 2019، وهذا ما يبين ان الوضعية المالية للبنك جيدة .

اثر عملية الاندماج التي قام بها البنك الخليج الاول وبنك ابو ظبي الوطني على مستوى الربحية:

العائد على الاصول: وتشير هذه النسبة الى الكفاءة في توليد الارباح من خلال الاصول المستثمرة، حافظ البنك تقريبا على نفس النسبة بعد الاندماج حيث بلغت سنة 2019 نسبة 2.60 % وهي نسبة جيدة وهذا يدل على كفاءة البنك في توليد ارباح من خلال استثمار اصوله.

العائد على حقوق الملكية: حيث تعرف هذه النسبة انها تقيس مدى ربحية راس المال المستثمر للبنوك او لأصحاب رأسمال، أي مقابل عن استثمار كل وحدة نقدية العائد الذي يتحصل عليه اصحاب رأسمال نتيجة استثمار لأموالهم .حافظ البنك بعد الاندماج على نسبة ثابتة وهي 19% وهي نسبة مرتفعة مقارنة بسنوات ما قبل الاندماج.

صافي هامش الفائدة: وهي النسبة بين صافي الدخل الى اجمالي الاصول[1]،اعلى نسبة سجلها البنك كانت 2.49% عام 2017 والملاحظ هو تحرك نتائج هذا المعدل تنازليا حيث تراجعت النسبة الى 2.11% عام 2019،مما يعني ان الزيادة في قسمة الاصول المدرة للدخل تفوق نسبة الزيادة في دخل الفائدة، بمعنى تزايدا، فلذلك ارتباط نظرا لتأثر اجمالي الموجودات بالزيادة في قيمة الموجودات المدرة للدخل. ROA في معدل أثر عملية الاندماج التي قام بها البنك الخليج الاول وبنك ابو ظبي الوطني على مستوى السيولة:

القروض الى الودائع: بما ان هذه النسبة تشير الى مدى استغلال الموارد المتاحة كقروض ممنوحة فان انخفاضها بعد الاندماج يدل ان البنك لا يخاطر في منح الودائع المتاحة لديه.

من خلال الجدول نلاحظ انها سنة 2017 قدرت بي0.83% ثم استمرت بالانخفاض حيث بلغت سنة2019 نسبة 0.78% ويرجع هذا انخفاض الى ارتفاع في قيمة الودائع.

الودائع الى الاصول: نلاحظ ان البنك حقق نسبة 0.59 %سنة 2017 وهي سنة الاندماج وحيث كانت النسبة منخفضة نسبيا مقارنة بوضعية البنكين قبل الاندماج ثم واصل الارتفاع ليبلغ نسبة 0.63% سنة 2019 وقدرت نسبة الارتفاع ب 0.04% القروض الى الأصول: لقد حققت هذه النسبة كذلك مؤشرات ايجابية بعد الاندماج، حيث قدرت ب 0.49% سنة 2017 ثم استمرت هذه النسبة في التحسن لتسجل احسن نسبة لها سنة 2018 حيث قدرة ب0.47%،اما سنة 2019 فقدرت نسبتها ب0.49%

اثر عملية الاندماج التي قام بها البنك الخليج الاول وبنك ابو ظبي الوطني على مستوى مؤشرات ملاءة راس المال:

قدرة البنك على رد الودائع : من الجدول اعلاه ارتفاع النسبة سنة 2017 الى 15.24% وهذا يعكس قدرة البنك على حماية اموال المودعين وتحقيق الاستقرار المصرفي نتيجة عملية الاندماج التي قام بها، وانخفض سنة 2018 الى 13.70% وهذا نتيجة تزايد الاصول وثبات حقوق الملكية لهذا العام، اما سنة 2019 فقد سجل هذا المعدل 13.13% وهي نسبة تفوق النسبة العالمية المقدرة ب 10%[2].

---

[1]– شعوبي محمود فوزي، التجاني الهام، **تقييم الاداء المالي للبنوك التجارية–دراسة حالة البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري للفترة(2005–2011)** مجلة ابحاث اقتصادية وادارية العدد07، جامعة بسكرة2015، ص38

[2]– بن معتوق صابر، **اثر عمليات الاندماج على الاداء المالي للبنوك–دراسة حالة البنك الامريكي خلال الفترة(1997–2018)**، المجلة الاستراتجية والتنمية، المجلد10 العدد1مكرر (الجزء الاول)، جامعة مستغانم، ص 215.

ربحية السهم : يقيس هذا المؤشر نصيب السهم من الارباح المحققة خلال فترة زمنية معينة1،نلاحظ انخفاض في قيمته بعد الاندماج ليحقق سنة 2017 قيمة 0.91 درهم اماراتي، وارتفع ليصل سنه 2019 لقيمة 1.10 درهم اماراتي.

(الى:FGB) وبنك الخليج الاول (NBAD النتائج: ادت عملية الاندماج التي قام يها بنك ابوظبي الوطني)

والتي نتج عنها بنك ابو ظبي الاول الذي يعد اكبر بنك في دولة الامارات العربية المتحدة وواحد من اكبر وأمن المؤسسات المالية في العالم. ويواصل بنك ابو ظبي الاول تحقيق نتائج متميزة عاما بعد اخر منذ عملية الاندماج اسهم الدمج المصرفي بشكل ملحوظ في تقوية قاعدة راس المال، اما بعد الاندماج فواصل الارتفاع ليصل عام 2020 الى حيث حاز البنك علي العديد من التصنيفات المهمة التي تعتمد على الامان وراس المال ومن هده التصنيفات:

• تم تصنيف بنك ابو ظبي الاول من قبل جلوبال فاينانس على انه اكثر البنوك امانا في الامارات العربية المتحدة والشرق الاوسط وأفضل بنك في الامارات.

لأفضل 1000 بنك عالمي لعام 2020،التي تم قياسها وفقا لراس المال Banker صنفت قائمة بالدرجة الأولى، بنك او ظبي الاول في المرتبة الاولى في الامارات العربية المتحدة الثاني في الشرق الاوسط والمرتبة 85 على مستوى العالم. وتصنيف البنك رقم109 من حيث الاصول في نفس القائمة.

•احتل بنك ابو ظبي الاول المرتبة الاولى في دولة الامارات العربية المتحدة، والرابعة عربيا، والمرتبة 303 على مستوى العالم في تصنيف فوريس لأكبر 2000 شركة عامة في العالم.

المطلب الثالث : معوقات الاندماج المصرفي في الدول العربية

هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تنامي ظاهره الاندماج المصرفي بين الدول العربية ومن اهمها ما يلي[2] :

• هيكلة بعض القطاعات المصرفية العربية واتصافها بالسيطرة العائلية وبالتالي عدم رغبتها بل ومقاومتها لأية محاولات لانتقاص من امتيازاتها او زعزعتها.

• الافتقار الى الحوافز الحقيقية للاندماج واقعيا وتشريعيا والتي من شانها ان تحفز اصحاب المصارف على التخلي عن امتيازاتهم اذا ما ضمنوا الحصول على حوافز حقيقية جوهريه مجزية.

[1]– بن معتوق صابر، المرجع السابق، ص 210.

[2]– ايمان ديجاوي، هاجر فتاح، **واقع الاندماج المصرفي في ظل العولمة المالية**–دراسة حالة دراسة تجارب مختلفة في الاندماج مع الاشارة الى حالة الجزائر–مذكرة ماستر، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم التجارية وعلوم التسير، جامعة تبسة، 2016. ص73.

• عدم ظهور مؤسسات مصرفية تحقق المنافسة القوية في الخدمات المصرفية كما ونوعا اذ ان ذلك ترك حكرا على المؤسسات والمصارف الاجنبية التي تصول وتجول في ساحتنا المصرفية وقد يستثنى من ذلك دول مجلس التعاون الخليجي حيث ظهرت مؤسسات مالية قوية عملاقة ذات مستوى مالي جيد.

• وجود بدائل للاندماج قد تبدو للبعض اسهل من وجوه عديدة كالزيادة راس المال او زيادة تفرعاته في المشاركة الأجنبية، كذلك توهم البعض ان الاندماج سيورث مشاكل وهو ما هم في غنى عنها سواء في المجال القانوني والإداري او المالي.

•صعوبة عمليات التقييم ودخول العناصر قد يختلف تقييمها كالشهرة والامتياز مما يجعل عمليه التقييم الحقيقي للمصارف صعبة ومما يزيد الامر صعوبة افتقار الاسواق المصرفية العربية الى بنى تحتية ومؤسسات متخصصة في شؤون الاندماج وشراء والاعتماد في هذا المجال على مؤسسات اجنبية تجهل الظروف والبيئة الحقيقية للأسواق العربية وهو الامر الذي لا يمكنها من اجراء التقييم السليم والدقيق.

• النقص الواضح في اللوائح والتشريعات التي تنظم عمليات الاندماج وتحدد اطرها ووسائلها في الكثير من التشريعات المصرفية

• الدول العربية لا تسمح بفتح فروع للمصارف العربية لديها وتعاملها كالمصارف الاجنبية وتقع هذه هذه الدول ضمن الفئتين الاولى تشترط وجود مساهمة محلية في حدود نصف راس المال بوصفه حدا ادنى وتضم السعودية وعمان وتونس والمجموعة الثانية لا تسمح بأي مساهمة خارجية في مصارفها، لأنها تعتمد في مزاولة انشطتها التقليدية على الدعم وإجراءات الحماية بالاستناد الى فلسفة سيطرة القطاع العام على راس المال الكثير من المصارف.

يوجد العديد من المعوقات التي تحول دون الزيادة او القيام بعمليات الاندماج المصرفي في الدول العربية وتختلف هذه المعوقات حسب الهيكل المصرفي لكل دوله وطبيعة قوانين وتشريعات.

المبحث الثالث :دراسة استشرافية حول امكانية تبني اندماج المصرفي في الجزائر

المطلب الأول : دوافع الاندماج المصرفي في الجزائر ومعوقاته

اولا دوافع الاندماج المصرفي : هناك عده عوامل تدفع البنوك الجزائرية الى الاندماج وأهمها:

1- صغر راس مال البنوك العمومية وضعفها يعد عاملا رئيسيا للاندماج المصرفي من اجل تقوية راس مال البنك المندمج واتساع نشاطاته وإنشاء فروع له في الوطن والخارج .

2-الاندماج المصرفي يسمح بتخفيض التكاليف خاصة بالإقراض والخدمات المصرفية وذلك من خلال تقديم افضل العروض لمختلف طلبات الزبائن وتشجيع الادخار في المنظومة المصرفية وهذا ما يستدعي من السلطات النقدية ايجاد اساليب جدية للنمو وذلك عن طريق التقدم التكنولوجي .

3- لتوسيع دائرة الاستثمار الاجنبي المباشر التي تسعى الجزائر اليه واستقطاب الزبائن الاجانب فعلى الجزائر ان تبادر بإصلاح القطاع المصرفي مع ما يتناسب مع المعايير الدولية ومن هنا يتوجب عليها اقامة بنوك شامله واندماج مصرفي .

4- لتدعيم الشراكة الموقعة مع مختلف الدول منها الاتحاد الاوروبي واليابان فانه لزاما على البنوك الجزائرية ان ترقى بنفس الاساليب التكنولوجية والفنية لتلك الدول.

5-الاصلاحات التي تقوم بها الجزائر في القطاع المصرفي بمثابة فرصة تسمح لها بإضافة مواد تتعلق بالاندماج المصرفي وتشير الى اهدافه والجدوى الاقتصادية منه بهدف التمهيد له .

6- الازمات المصرفية خاصة هروب رؤوس الاموال الاختلافات وأثارها الوخيمة على الاقتصاد تستدعي ايضا عمليه اعاده الهيكلة والاندماج المصرفي وذلك بتفعيل دور الادارة الجديدة في تحديث وتطوير اساليب الخدمات والتسويق .

7- اشتداد المنافسة الاجنبية وانتشار الظاهرة العولمة المالية يعتبر ايضا دافع لتطبيق الاندماج المصرفي في البنوك الجزائرية من اجل بقائها واستمرارها واكتسبها الميزة التنافسية.

ثانيا : معوقات الاندماج المصرفي في الجزائر

هناك عده عوامل تحول دون تطبيق الاندماج المصرفي في الجزائر يمكن اجمالها في ما يلي :

1- عدم وجود رغبه للاندماج من طرف السلطات النقدية او السياسات الاقتصادية ككل وهذا يعكس غياب القوانين والتشريعات الخاصة بعمليه الاندماج .

2 - توفر الجهاز المصرفي الجزائري على بنوك عموميه تسيطر على تمويل الاقتصاد الوطني بينما تبقى حصة البنوك الاجنبية والخاصة ضعيفة ومحدودة في السوق المصرفية .

3-ضعف التحكم في الجهاز المصرفي الجزائري من طرف السلطات النقدية وعظم فعالية الرقابة والصرامة في تطبيق القوانين وخير دليل على ذلك افلاس بنك الخليفة افلاس البنك الصناعي والتجاري ضعف التكنولوجيا والاتصال في الجهاز المصرفي الجزائر مما يعرقل من الاداء الجيد وإخفاء المعلومات والبيانات خاصة بالأصول والخصوم الحقيقية لكل بنك بالتالي عدم الشفافية التي ينتج عنها في كثير من الاحيان الافلاس .

4- غياب المنافسة المحلية وذلك ما يفسر بنوك ضعيفة ومتشابهة ومحدودة الخدمات غرضها الاساسي هو جمع المدخرات وتقديم القروض دون التفكير في توسيع الخدمات ومنافسه البنوك الاجنبية المتقدمة .

5- غياب التحرير المصرفي في الجزائر الذي يدعم ويشجع عملية الاندماج المصرفي من خلال زيادة القدرة التنافسية بعد التفتح على العالم الخارجي.[1]

6-عدم وجود رغبه حقيقية من جهة السلطات او المسيرين او الجهة الواضعة للقرارات لاتخاذ قرار الاندماج المصرفي .

[1]- مجلة حقوق والعلوم الانسانية ص 180.

7- القصور الواضح في اللوائح والتشريعات التي تنظم وتشجع عمليه الاندماج وتحدد اطرها .

8- عدم وجود نية واضحة او ثقافة مصرفية لفكرة الاندماج المصرفي لدى مسيري المصارف في الجزائرية[1].

المطلب الثاني : متطلبات الاندماج المصرفي في الجزائر

- توفر الشفافية والمعلومات لدى المصارف الجزائرية التي ترغب الاندماج

-القيام بدراسة كافيه قبل الشروع في عمليه الاندماج من طرف المصارف الجزائرية لتوضيح كافه النتائج التي تتوقعها من هذه العملية

- الاستعانة بالتجارب الدولية الاندماجات السابقة .

اعاده الهيكلة المالية والإدارية لمصارف الجزائرية المرشحة للاندماج .

القيام بعمليه الخوصصة قبل عمليه الاندماج

تتصل المتطلبات بثلاثة جوانب رئيسية هي:[2]

اولا : المتطلبات الاقتصادية : تمثل في

1-اقتصاديات الحجم : حيث يجب ان يتمتع اي مصرف جزائري بعد عملية الاندماج بحجم افضل وتصبح اكثر تأثيرا في السوق المصرفية. البنوك الجزائرية

2-اقتصاديات السعة : وذلك بزيادة المصارف الجزائرية الراغبة في عملية الاندماج القدرة الاستيعابية وان يكون للمصرف الجديد القدرة على الدخول الى مجالات ذات طبيعة خاصة.

ثانيا : المتطلبات المحاسبية : تتمثل هذه المتطلبات في العناصر التالية :

1-الإفصاح : حيث يجب ان تتوفر المصارف الجزائرية الراغبة في الاندماج على قدر من الافصاح المالي والمصرفي، وليس فقط للمساهمين بل للجمهور كذلك حتى تقل الشائعات التي تدمر هذه المصارف قبل عملية اندماجها .

2- الشفافية : لكي تنجح عملية الاندماج ما بين المصارف الجزائرية يجب ان تتوافر هذه المصارف على اعلى درجات الشفافية، خاصة ما تعلق منها بأهداف عملية الاندماج والأهداف التي ترجوها المصارف الجزائرية من ورائها.

3-العلانية : ان تكون عملية الاندماج ما بين المصاريف الجزائرية في العلن، ولا يتم اخفاء شيء وذلك حتى تتضح الامور للجمهور والمساهمين.

---

[1]- سعاد حوحو، **خوصصة البنوك العمومية واندماجها واثرها على الاقتصاد**، دراسة استشرافية لحالة الجزائر، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص223.

[2]- بوشلاغم فتيحة، رقياق حنان، **دور الاندماج المصرفي في تحسين المراكز التنافسية للبنوك**-دراسة حالة الجزائر- مذكرة ماستر، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسير، البويرة، 2015/2014، ص97-98.

ثالثا: المتطلبات الادارية : تتمثل في :

1-حسن التخطيط لعملية الاندماج من طرف المصارف الجزائرية الراغبة في العملية، وإعدادها لمواعيد زمنيه بمثابة برامج والتقيد بها عند اتجاهها نحو الاندماج.

2-اعداد المصارف الجزائرية التي ترغب في الاندماج هيكل تنظيمي مرن ومفتوح قادر على استيعاب كافة العاملين وإشباع طموحاتهم الوطنية.

3- أن توفر المصارف في الجزائرية المقبلة على الاندماج عناصر التحفيز للعاملين3-

4-أن يكون هناك تنسيق بين وحدات المصرف الدامج

5-حسن المتابعة والرقابة من طرف المصارف الجزائرية المندمجة لمعالجة اوجه القصور في العملية وتفادي الاثار السلبية الناجمة عن عمليه الاندماج .

المطلب الثالث: استراتيجيات تحفيز البنوك الجزائرية للاندماج

سبل تحفيز الاندماج المصرفي في الجزائر من سبل التحفيز التي تساعد المصاريف الجزائرية على تحقيق اندماج مصرفي مايلي [1] :

1تهيئه البيئة التشريعية للقيام بعمليه الاندماج، وذلك عن طريق تعديل قانون البنوك الحالي وإبراز مواد فيه، تتضمن توفير حوافز مشجعه ومقنعه ومرضيه لطرفي الاندماج

2- تنشيط بورصة الجزائر في سبيل تقييم حقيقي لرؤوس اموال البنوك .

3- تدعيم خوصصة البنوك في الجزائر تحت ضوابط صارمة تحددها السلطات المعنية.

4-ضرورة الاهتمام بتقوية قاعدة راس المال البنوك الخاصة وزيادة حجم اصولها.

5-تشجيع التوسع في عمليات الاندماج المصرفي فيما بين الجزائر والدول العربية، وكذا الدول الافريقية وذلك من اجل خلق قاعدة مصرفية لمواجهة منافسة البنوك الاجنبية.

6- ضمان استمرارية درجة المنافسة بعد اجراء عملية الاندماج، وذلك لان عملية الاندماج تؤدي الى انخفاض في عدد البنوك العاملة في السوق المصرفي، وقد تحد من المنافسة وتزيد من درجه التركيز، ومن أجل ذلك يجب على المشرع الجزائري ان يعمل على الاسراع بإصدار قانون المنافسة ومنع الإحتكار، لكي تستمر المنافسى ويمنع الاحتكار بعد القيام بعملية الاندماج .

7- ان يعمل البنك المركزي الجزائري وبالتنسيق مع الوزارة المختصة بتشكيل جهاز متخصص جهاز الاندماج المصرفي " ويكون كادره من المختصين وأصحاب الخبرات العلمية والعملية في المجالات المصرفية، ويتبع هذا الجهاز مباشرة للبنك المركزي، وتكون وظيفته القيام بترويج لفكرة الاندماج، وإعداد دراسات عملية وتحليلية متكاملة بالإضافة الى تعيين لجنة متخصصة لتقدير موجودات ومطلوبات البنك المراد دمجه، وذلك لإتمام عملية الاندماج بسهولة ويسر.

[1]- دور الاندماج المصرفي في رفع القدرة التنافسية للبنوك التجارية ص 103.

هناك العديد من العوائق التي عرقلت عملية الاندماجات المصرفية في الجزائر، لكن هذا لا يعني استحالة تحقيقه اذا تم اتباع مجموعة من المقترحات التي تساعد المصارف الجزائرية على تحقيق الاندماج بينها.

خلاصة الفصل الثاني:

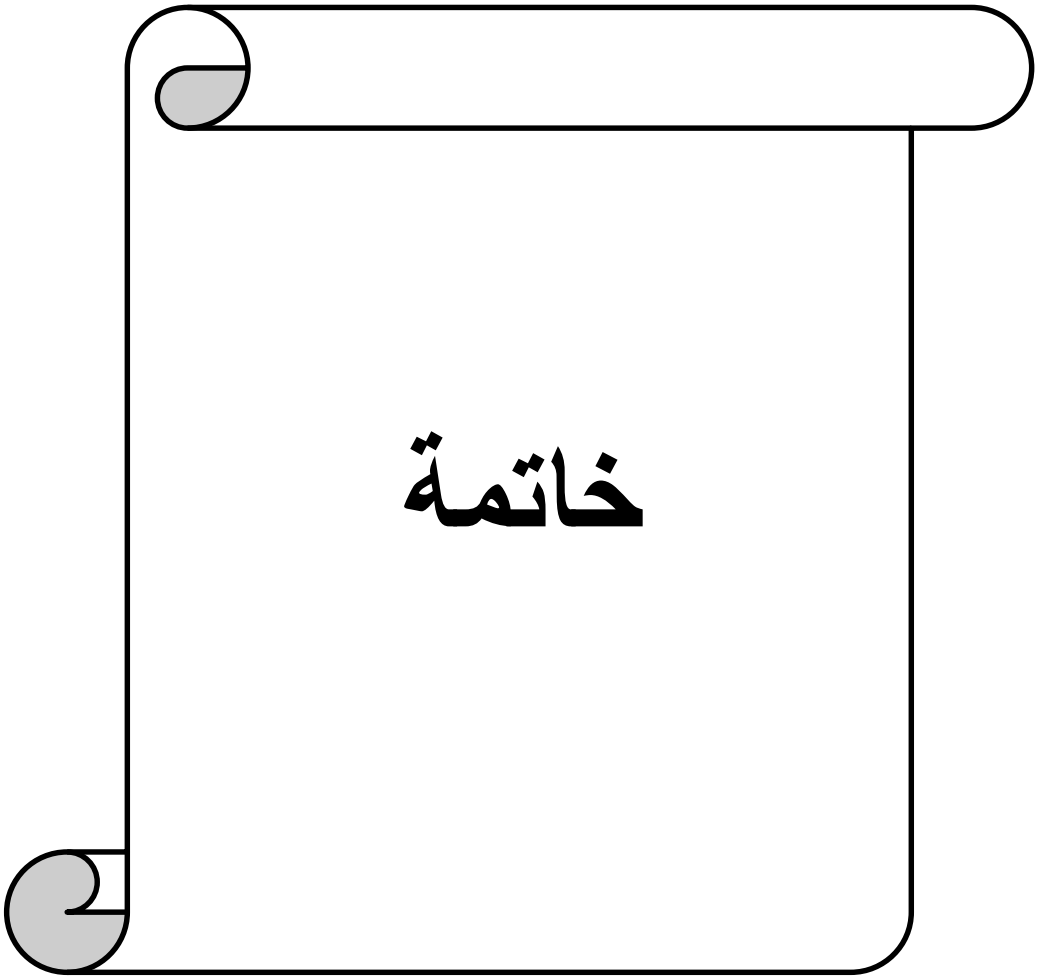
ان النظام المالي والمصرفي العالمي قد شهد في الآونة الاخيرة تطورات جذرية سريعة ومتلاحقة، ادت الى ازالة كل القيود في المعاملات المالية والمصرفية، انعكس على اعمال المصارف عالميا من خلال اتساع حجم نشاطاتها وزيادة حده المنافسة بينها وبين المؤسسات المالية .

من خلال عرض تجارب الاندماج المصرفي في دول العربية نلاحظ انها تمكنت من تكوين كيانات مصرفية كبيرة الحجم قادرة على المشاركة بنسبة كبيرة في تنمية القطاع المصرفي، لكن تبقى هذه الاندماجات محدودة وغير كافية للوصول الى المصرفية العالمية، وذلك نسبة للدول المتقدمة التي تجرى فيها عمليات الاندماج باستمرار.

اما بالنسبة للجزائر فلم تشهد اي عمليه اندماج مصرفي لضعف منظومتها المصرفية، وعدم تشجيع التشريعات والقوانين لهذه الظاهرة، بالإضافة الى ان المصارف العمومية لم ترتقي الى صفة العالمية لتتبنى فكره الاندماج .

ويظهر جليا بأن نجاح عمليه الاندماج لا يرتبط بالقوانين والمبادئ التي تعمل بها فقط، وإنما بالإدارة الجيدة والرقابة الفعالة التي تجعلها وسيلة امان وتقدم في حجم موجودات وراس المال البنوك المندمجة، لكن الامر ليس باليسير كما انه ليس مستحيل، شرط ان نحرص على توفير الظروف الملائمة لإنجاح عمليه الاندماج عبر الاستعانة بالخبرات الدولية في هذا المجال لتقديم حلول للمشكلات التي يمكن ان تتعرض لها هذه العملية.

وعليه يمكن ان يتطور دور البنوك المندمجة من القيام بأنشطة مصرفية تقليدية الى تقديم خدمات مصرفية مستحدثة، وذلك من خلال تقديم عدة فوائد ومميزات اقتصادية للمجتمعات التي تعمل بها .


خاتمة

خاتمة عامة :

حيث يعبر الاندماج المصرفي عن اتحاد مصرفين او اكثر في نفس الدولة او خارج حدودها لتأسيس كيان مصرفي جديد اكثر قوه وصلابة في مواجهة التحديات والتغلب على الصعوبات التي تفرضها البيئة الاقتصادية العالمية الجديدة، وهو عبارة عن قرار استراتيجي هام يتطلب دراسة مسبقة ومعمقة مع اتباع مراحله والالتزام بإجراءاته، وذلك لضمان سير ونجاح هذه العملية وكذا الاستفادة من المزايا التي يقدمها وإلا سوف ينعكس سلبا على الاداء الى المصارف المتبينة له وذلك يمكنه التأثير خارج حدود المصرف القائم بالعملية .

وتعتبر الدول المتقدمة من اكبر الدول السباقة في تبني فكرة الاندماج المصرفي وذلك تعزيزا لقوتها الاقتصادية، وترسيخ مكانتها في الساحة العالمية ولعل من اول هذه الدول هي الولايات المتحدة الامريكية والتي تعتبر الرائدة في هذا المجال، يليها الاتحاد الاوروبي.

كما ان الدول العربية ادركت الاهمية البالغة لعمليات الاندماج المصرفي وقدرتها على تطوير نظامها المصرفي ودخولها ضمن المنظومة المصرفية العالمية، ونظرا لتحول الاقتصاديات العربية نحو الاندماج والتكتل، اذ لم تكن التجربة العربية في هذا المجال كبيرة وذلك مقارنة مع الدول المتقدمة .

إن الاندماج المصرفي وان كان قد طبق في بعض الدول العربية الا ان هذه العمليات تعد ضئيلة، فالأجهزة المصرفية العربية في حاجة الى المزيد من عمليات الاندماج المحلية او على المستوى الدولي العربية فيما بينها، حيث قد تمكن هذه العملية من تحقيق سوق عربي مشترك اكثر تكامل.

أما بالنسبة للجزائر فهي لم تطبق لحد الان عمليات الاندماج المصرفي على ساحتها المصرفية، وذلك لضعف نظامها المصرفي وكذا تغلب القطاع العمومي على القطاع الخاص الذي يعد من احد اكبر المعيقات امام عملية الاندماج التي تعتبر من احد سماتها القطاع الخاص، كما ان المصارف الجزائرية لم ترتقي بعد الى العالمية المصرفية من خلال اعتمادها على الانشطة التقليدية ونقص التطور التكنولوجي في تقديم خدماتها وادائها .

نتائج الدراسة :

استنادا الى الاطار النظري والجانب التطبيقي، تمكنا من التوصل الى بعض النتائج التي يمكن تلخيصها في ما يلي :

• يساعد اندماج المصرفي على مواجهة جوانب الضعف الموجودة في المصارف من خلال زيادة قاعدة راس المال، وتحسين الكوادر المصرفية وتعظيم الربحية فضلا عن تخفيض المخاطر ورفع القيمة السوقية للمصرف الدامج .

• ان نجاح عملية الاندماج وتحقيقها لنتائج ايجابية يتوقف على الاهداف الاستراتيجية للاندماج، والتي من المفروض ان تعكس رغبة المصرف في تحسين الاداء وتخفيض المخاطر.

• الاندماج المصرفي ضرورة حتمية في ظل الانفتاح الكامل للأسواق المصرفية امام المنافسة واحد الحلول للتعامل مع التكتلات المالية العالمية والكائنات المصرفية العملاقة .

• احداث المزيد من الاندماجات المصرفية تمكن من تكوين بنوك قويه قادرة على المنافسة والاستمرار في ظل التنافس العالمي .

• بالاندماج يتم التخلص من الانشطة الاقل اهمية والأثقل عبئا.

• يعود عدم حدوث اندماجات ما بين المصارف العربية الى اختلاف المعطيات الاقتصادية والهياكل المصرفية والجهات الرقابية والثقافية المصرفية بين الدول العربية.

•الاندماج البنكي ضرورة حتمية في ظل الانفتاح الكامل للأسواق البنكية، واحد من الحلول للتعامل مع التكتلات المالية العالمية والكائنات البنكية العملاقة .

• احداث المزيد من الاندماجات البنكية تمكن من تكوين بنوك قوية قادرة على الاستقرار في ظل التنافس العالمي.

• يزيد الاندماج من احتكار البنوك الكبرى للأسواق البنكية العالمية .

•حدوث بعض عمليات الاندماج في الدول العربية، لكنها ليست في مستوى الطموحات العربية، حيث يجب ان تكون متسارعة خاصة في ظل التحفيزات التي وضعتها بعض السلطات النقدية العربية لتشجيع البنوك على الاندماج.

اختبار صحة الفرضيات

تم اختبار مدى صحة الفرضيات بناء على النتائج المتوصل اليها كمايلي

الفرضية الاولى." الاندماج المصرفي اصبح ضرورة ملحه لتحسين اداء البنوك التجارية

هذه الفرضية صحيحة وقد تم اثباتها، لان الاندماج المصرفي قرار استراتيجي بالنسبة للبنوك التجارية من حيث تحسين الاداء ومواكبة التطور الحاصل في القطاع المصرفي.

الفرضية الثانية :"الاندماج المصرفي عملية ايرادية متكاملة تتم بين بنكين او اكثر بهدف تحسين اداء الكيان المصرفي الجديد الناتج عن ذوبان هذه البنوك في بنك واحد.تختلف دوافعه سواء لتوسيع القاعدة الرأسمالية او رفع وتحسين الاداء او حتى زيادة التركيز البنكي .

تم اثبات صحتها من خلال الفصل الاول والثاني والتي تبين من خلالها ان جل عمليات الاندماج المصرفي كانت تتم بين البنوك وفقا لعملية تفاوضية ارادية متكاملة لتحسين الاداء وزيادة التركيز البنكي وتوسيع قاعدة راس المال التي قامت بالاندماج من اجلها.

الفرضية الثالثة : " لا يوجد اثر الاندماج البنكي على ربحية البنوك".

عدم قبول الفرضية الفرعية الثالثة لان من اهم ايجابيات الاندماج المصرفي تعظيم ربحية المصارف ومواكبة المعايير العالمية.

الفرضية الرابعة : –" لا يوجد اثر للاندماج البنكي على التنافسية البنوك".

تم اثبات عدم صحتها حيث تم التأكيد ان معظم المصارف عرفت تحسنا في مراكزها التنافسية من خلال رفعها لحجم راس المال عن طريق قيامها باندماجات مع مصارف اخرى.

الفرضية الخامسة: – "اعتماد الاندماج من طرف البنوك يعمل على الارتقاء بمستوى ادائها وتحسين مستوى تنافسيها، بالاضافة الى تعزيز متانة وصلابة الاقتصاد الكلي والقدرة على تمويل المشاريع الكبرى".

تطرقنا من خلال هذا البحث لعرض تجارب دولية وتوصلنا الى ان هناك العديد من الاثار التي نتجت عن الاندماج اهمها زيادة الكفاءة نتيجة تخفيض تكاليف وزيادة الربحية وزيادة القيمة السوقية وبالتالي تحسين مستوى اداء المصرف اضافة الى زيادة تنافسية المصرف وتحجيم المخاطر التي تعترضه فضلا عن معالجة ظاهرة القروض المتعثرة وتحقيق الاستقرار المصرفي والمالي وزيادة فعالية السياسة النقدية الامر الذي يعزز من مكانه صلابة الاقتصاد الكلي، الى جانب قدره الكيانات المصرفية الجديدة على خلق مصادر جديدة لتمويل المشاريع الكبرى في الدولة .

التوصيات :

بناءا على ما تقدم يمكن تقديم بعض الاقتراحات كأرضية لدراسات مستقبلية ويمكن ايجازها في ما يلي :

* ينبغي على السلطات تشجيع عمليات الاندماج وذلك من خلال الحوافز كالإعفاءات الضريبية والتسهيلات المالية.

* ينبغي عدم المبالغة في عمليات الاندماج وأحجامها دون دراسة علمية وكأنها عمليات تجميع تفتقر الى الغرض من ورائها.

* يجب دراسة عمليات الاندماج بتأني حتى يتم تجنب كل اثارها السلبية خاصة، ما يرافقها من خلق لقوة احتكارية كبرى وزيادة في البيروقراطية كنتيجة لكبر حجم البنك الناتج عن الاندماج .

* هناك حتمية للاندماج المصرفي كآلية للتقليل المخاطر وتحسين الأداء، خاصة في بيئة اعمال البيئة المصرفية الجزائرية والتي تتميز بالركود ونقص المنافسة، وذلك من اجل تفعيلها .

* الخبرات الدولية والتجارب العربية في الاندماج المصرفي يمكن الاستفادة منها محليا لتحسين اداء الجهاز المصرفي الجزائري.

* ضرورة الاهتمام بتقوية قاعدة راس المال البنوك وزيادة حجم أصولها، وهو ما يمكن ان يتحقق من خلال الاندماج البنكي.

* يتوجب على البنوك المركزية في حالة افلاس احد البنوك ان تقوم بدمجه في بنك اخر بدلا من تصفيته، لما لهذه التصفية من انعكاسات على النظام البنكي .

* تقوية ودعم اليات الرقابة والإشراف على البنوك، بحيث يؤدي ضعف تلك النظم الى فشل عملية الاندماج. خلق المناخ المناسب وبناء الثقة وإيجاد الشفافية في التعامل وتبادل وجهات النظر ما بين البنوك نفسها وما بين البنوك والبنك المركزي.

* تشجيع التوسع في عمليات الاندماج البنكي بين الجزائر والدول العربية وكذلك الدول الافريقية من أجل خلق قاعدة بنكية لمواجهة منافسيه البنوك الاجنبية .

آفاق البحث:

يمكن الاشارة في الاخير الى ان مجال البحث واسع وعميق ويمكن دراسته من جوانب اخرى اقتراح بعض المواضيع ذات صلة في موضوع البحث والتي يمكن ان تكون عناوين لبحوث مستقبلية :

1-واقع وأفاق اندماج المصرفي في الجزائر.

2- مساهمة الاندماج المصرفي في تحسين الخدمات المصرفية .

3- دور الاندماج المصرفي في زيادة فعالية والكفاءة لدى البنوك .

4- تأثير الازمات المالية العالمية في عملية الاندماج المصرفي .

قائمة المراجع

المراجع:

الكتب:

1-صالح مهدي محسن العامري، ادارة اعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007 .

2-طارق عبد العال حماد، تقييم أداء البنوك التجارية تحليل العائد والمخاطرة ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، .1999

3-عبد العال حماد، **اندماج وخصخصة البنوك**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر.1999

4-محسن احمد الخضيري، **الاندماج المصرفي** الدار الجامعية للنشر والتوزيع،الاسكندرية،مصر،2007.

5-محمد عبد القتاح الصبرفي – **لدارة البنوك**-طبعة 1،دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

6-محمود احمد عبد الرحيم التواني، **الاندماج المصرفي(النشأة والتطور والدوافع والمبررات والاثار) مع نظرة على تجارب الاندماج عالميا وعربيا ومصريا**، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، القاهرة، مصر،2007.

مجلات علمية وملتقيات :

1-بركان زهية، الاندماج **المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، عدد 2،جامعة سعد دحلب بالبليدة، الجزائر.

2-بن عطا الله لخضر-تواتي عامر-**الاندماج المصرفي واثره على القدرة التنافسية**-مجلة العلوم القانونية والاجتماعية-العدد 7 ص89.90

3-بن معتوق صابر، اثر **عمليات الاندماج على الاداء المالي للبنوك**-دراسة حالة البنك الامريكي خلال الفترة(1997-2018)،المجلة الاستراتجية والتنمية، المجلد 10العدد1 مكرر (الجزء الاول)،جامعة مستغانم،2020.

4-بن منصور موسى، بن معتوق صابر، **الاندماج** المصرفي كآلية لرفع الملاءة المالية في البنوك التجارية **العربية وفق مقررات لجنة بازل-دراسة تجارب عربية مختارة**-مجلة الابحاث الاقتصادية، العدد 19،جامعة البليدة،2018.

5-جمال هداش محمد حسين الجدوري، ليلى عبد الكريم محمد الهاشيمي، **الاندماج المصرفي كاحد اليات تطوير الاداء المالي للقطاع المصرفي العراقي**-دراسة تحليلية للفترة 2010-2015-مجلوة العلوم الاقتصادية، جامعة العراق،2017المجلد18،العدد2.

6-حنان ضاهر-**اثر الاندماج والاستحواذ على الاداء المالي للمصرف**-دراسة حالة مجموعة عودة سرادار المصرفية للخدمات الخاصة مجلة جامعة تشرين للبحوث ودراسات العلمية،المجلد37،العدد3،2015،ص133

7-دوفي قرمية، عيساوي سهام، **اثر الاندماج المصرفي على الاداء المالي للمصارف الاسلامية**،مجلة اقتصاد المال واالاعمال المجلد 4 العدد02 ص27

8-رضا صاحب ابو حمد العلياوي-**قدرة الاندماج المصرفي في الحد من الفشل المالي**-دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الخاصة في العراق مجلة الغري للعلوم الاقتصاديةوالادارية،المجلد15،العدد4،2018،ص422

9-زيد جرادات-سيف الشبيل -**مدى مساهمة المحاسبة الادارية في اندماج المصارف التجارية** -مجلة المنارة المجلد 19-العدد 4 افريل .2013

10-شعوبي محمود فوزي، التجاني الهام، **تقييم الاداء المالي للبنوك التجارية**-دراسة حالة البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري للفترة(2005-2011) مجلة ابحاث اقتصادية وادارية العدد07،جامعة بسكرة،2015.

11- محمد البشير بن عمر، احمد نصير، **تقييم اداء البنوك باستخدام نظام CAMELSحاله البنك الوطني الجزائري في الفترة (2014- 2015)**، مجله اضافات اقتصاديه جامعة غرداية، الجزائر، العدد 2، سبتمبر 2017.

12-ضيف روفية، **الاندماج المصرفي: مبررات ودوافع**، مجلد ب،عدد42،المركز الجامعي، ميلة،الجزائر،2014.

13-عبد الكريم جابر، **قراءة في اتجاهات القطاع المصرفي العربي نحو الاندماج والتكتل بالاشارة الى تجارب عربية مختارة**-مجلة جامعة كربلاء العلمية، جامعة القادسية،المجلد5،العدد4،2007 .

14-عزمي وصفي عوض، **اهمية الاندماج والاستحواذ كتوجه حديث لتعزيز الاداء المالي والتنافسي للمصارف المحلية الفلسطينية** -دراسة حالة بنك فلسطين والبنك الوطني-مجلة العلوم الاقتصادية والتسير والعلوم التجارية،المجلد12،العدد01،2019، جامعة فلسطين التقنية.

15-كرومي اسيا، **تقييم اداء البنوك التجارية بواسطة النسب المالية**-دراسة تطبيقية خلال الفترة (2005-2014)،مجلة البشائر الاقتصادية، العدد05، بشار، الجزائر، جوان 2016.

16-محمد جموعي قرشي، **تقييم اداء المؤسسات المصرفية**، مجلة الباحث للعلوم الانسانية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد3،2004.

17-مصطفى مهدي حسين، جبار عبد الحسين حمود العبودي-**اثر الاندماج المصرفي على عائد السهم** - دراسة حالة بنك ابو ظبي الاول-مجلة الادارة والاقتصاد، العدد43،المجلد9،2020.

18-مطاي عبد القادر، **الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي**، مجلةابحاث اقتصادية وادارية- العدد7 ، جامعة الشلف، جوان2010

المداخلات والمؤتمرات:

1-الطيب ياسين، مطاي عبد القادر، الاندماج **المصرفي كاداة لرفع مستوى اداء المنظومة المصرفية الجزائرية**، المؤتمر الدولي الثاني حول اصلاح النظام المصرفي الجزائري، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح،ورقلة،الجزائر،2008.

2-صالح خالص، **تقييم كفاءة الاداء في القطاع المصرفي**، مداخلة تقدم بها للملتقى الوطني حول النظمة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، الواقع والافاق، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة شلف،ديسمبر 2004.

اطروحات ورسائل:

1-ايمان ديجاوي، هاجر فتاح، واقع الاندماج المصرفي في ظل العولمة المالية-دراسة حالة دراسة تجارب مختلفة في الاندماج مع الاشارة الى حالة الجزائر-مذكرة ماستر تخصص نقود ومالية، كلية العلوم التجارية وعلوم التسير، جامعة تبسة، 2016.

2-بن مالك رقية، بن زيوش اكرام، دور الاندماج المصرفي في تحسين اداء المالي للبنوك-دراسة حالة البنك الاهلي الاردني خلال الفترة(2000-2018)،مذكرة ماستر، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسير، برج بوعريريج،2020/2019.

3-بن معتوق صابر، الاندماج المصرفي كآلية لرفع الملاءة المالية في البنوك التجارية وفق مقررات لجنة بازل، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود مالية وبنوك، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي برج بوعريريج،2011-2012.

4-بن معتوق صابر، متطلبات اعتماد الاندماج المصرفي كاستراتيجية لرفع مستوى اداء المنظومة المصرفية الجزائرية (دراسة استشرافية)،اطروحة دكتوراه علوم اقتصادية، تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة،2017/2016.

5-بوشلاغم فتيحة، رقياق حنان، دور الاندماج المصرفي في تحسين المراكز التنافسية للبنوك-دراسة حالة الجزائر- مذكرة ماستر، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسير،البويرة،2015/2014.

6-خولة حفصي، اثر الاندماج البنكي على ملاءة البنوك-دراسة حالةالاردن(1995-2007)والجزائرالى(2016)-مذكرة ماستر، تخصص مالية وبنوك كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسير، ام البواقي،2017.

7-سعاد حوحو، خوصصة البنوك العمومية واندماجها واثرها على الاقتصاد: دراسة استشرافية لحالة

10-الجزاير، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير، جامعة محمد خيضر، بسكرة،2013.

8-سفيان بريم، تقييم اداء البنوك التجارية من حيث العائد والمخاطرة دراسة مقارنة بين مجموعة من البنوك الوطنية والخاصة العاملة في الجزائر خلال الفترة(2009-2014)،مذكرة ماستر،، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير، تخصص مالية وبنوك، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2016.

9-شريط مريم-جودة الخدمة المصرفية كاداة لرفع مستوى اداء البنوك التجارية-مذكرة ماستر، تخصص نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسير، جامعة عبد الحميد ابن باديس،2017/2016.

10-ضيف روفية، استراتجية النمو المصرفي من خلال عمليات الاندماج، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص بنوك وتأمينات، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2004-2005.

11-عابد صونيا، ضوابط نجاح الاندماج المصرفي ودوره في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك، رسالة دكتوراه في علوم الاقتصاد والادارة، تخصص اقتصاد اسلامي، كلية الشريعة والاقتصاد، قسم الاقتصاد والادارة، جامعة الامير عبد القادر للعلوم الاسلامية، قسنطينة، الجزائر،2016/20015.

12-عامر احلام، جندل نسمة-الاندماج البنكي كاستراتجبة لتحسين اداء البنوك-دراسة حالة ينك الاهلي الاردني مع بنك الاعمال مذكرة ماستر،كلية العلوم الاقتصلدية والتجارية وعلوم التسير،تخصص مالية وبنوك،جامعة محمد بوضياف، 2019.

13-العاني ايمان-البنوك التجارية وتحديات التجارة الالكترونية-رسالة ماجستير-سنة 2007/2006

14- مهيب محمد زايدة، دوافع الدمج المصرفي في فلسطين ومحدداته-دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية العاملة، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، تخصص محاسبة، جامعة الاسلامية، غزة، 2006.

15-نورا ادريس ابراهيم شاكيرا، اثر اندماج المصارف الاهلية في المؤسسة المصرفية الاهلية سايقا في ليبيا على اداء تلك المصارف، مذكرة ماجستير، كلية اقتصاد، قسم محاسبة، جامعة بنغازي،2015.

تقارير:

1-التقرير السنوي لبنك ابو ظبي الاول سنة 2017

2- التقرير السنوي لبنك ابو ظبي الاول سنة 2018

3- التقرير السنوي لبنك ابو ظبي الاول سنة 2019

4- التقرير السنوي لبنك ابو ظبي الوطني سنة 2015

5- التقرير السنوي لبنك ابو ظبي الوطني سنة 2016

6- التقرير السنوي لبنك الخليج الاول سنة 2015

7- التقرير السنوي لبنك الخليج الاول سنة 2016

مواقع الكترونية:

1-الموقع الرسمي لبنك ابو ظبي الاول:

https://www.bankfab.ae

2-بنك ابو ظبي الاول-معلومات مالية-متوفر على الموقع:

https://www.mubasher.info

الملاحق

الملاحق

الملحق (01):جدول للعناصر الاساسية في جدول حسابات النتائج المستخدمة في حساب مؤشرات تقييم الاداء بنك ابو ظبي الاول مليار/درهم

السنوات / البيبان	2017	2018	2019
اجمالي الاصول	669	744	822
القروض	331	353	408
الودائع	396	465	519
صافي الارباح	11	12.01	12.52
ايرادات	19.5	19.4	20.2
حقوق الملكية	102	102	108
معدل كفاية راس المال	%17.8	%15.7	%16.9
راس المال الف درهم	10.897.545	10.897.545	10.920.000
عائد على السهم درهم	0.91	1.06	1.10

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على التقارير السنوية للبنك ابو ظبي الاول (2017-2019) وباستخدام برنامج Excel 2007.

الملحق (02):جدول للعناصر الاساسية في جدول حسابات النتائج المستخدمة في حساب مؤشرات تقييم الاداء بنك الخليج الاول مليار/درهم

السنوات / البيبان	2015	2016
اجمالي الاصول	227.5	245
القروض	150	157
الودائع	142.5	149.2
صافي الارباح	6.01	6.03
ايرادات	9.43	9.58
حقوق الملكية	35.9	37.2
معدل كفاية راس المال	5.7%1	3.8%1
راس المال الف درهم	000،500،4	000،500،4
عائد على السهم درهم	1.31	1.32

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على التقارير السنوية للبنك الخليج الاول (2015-2016) وباستخدام برنامج Excel 2007.

الملحق (03):جدول للعناصر الاساسية في جدول حسابات النتائج المستخدمة في حساب مؤشرات تقييم الاداء بنك ابو ظبي الوطني مليار/درهم

السنوات / البيبان	2015	2016
اجمالي الاصول	406.5	420.7
القروض	200.5	201
الودائع	233.8	253.4
صافي الارباح	5.23	5.29
ايرادات	10.55	10.80
حقوق الملكية	43.2	46.5
معدل كفاية راسمال	7.6%1	1.8%1
راس المال الف درهم	5.198.640	5.254.542
عائد على السهم درهم	0.95	0.96

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على التقارير السنوية ابو ظبي الوطني (2015-2016) وباستخدام برنامج Excel. 2007

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى مساهمة الاندماج المصرفي في تحسين الاداء المالي للبنوك، وعرض تجارب دولية في ميدان الاندماج المصرفي.

اعتمدت الدراسة على حساب وتحليل بعض المؤشرات المالية للبنوك محل الدراسة كمؤشرات الربحية والسيولة وتصنيف البنوك المدمجة والملاءة المالية .

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها ان للاندماج المصرفي اثر ايجابي في تحسين الاداء المالي للبنوك وذلك من خلال الاثار الايجابية التي حققتها البنوك المندمجة كزيادة ربحية ومستوى سيولة وتصنيف البنك، وبالتالي يعد الاندماج المصرفي خيارا استراتيجيا فعالا لنمو توسع وعلاج المشاكل في القطاع المصرفي، كضعف القاعدة الرأسمالية للمصارف وتعثر بعض البنوك وإفلاسها وخروجها من دائرة العمل المصرفي، لذلك اصبح اكثر من ضرورة في حياة المصارف المعاصرة من اجل رفع مستوى ادائها وزيادة قدرتها التنافسية في محيط اقتصادي عالمي لا يعترف إلا بالكيانات المصرفيه القوية القادرة على النفاذ الى الاسواق والسيطرة عليها.

الكلمات المفتاحية : الاندماج المصرفي، الاداء المالي، الربحية، السيولة، تقييم الاداء

Summary:

This study aimed to find out the extent to which banking mergers contribute to improving the financial performance of banks، and to present international experiences in the field of banking integration.

The study relied on the calculation and analysis of some of the financial indicators of the banks studied، such as profitability and liquidity، and the classification of integrated banks and solvency.

The study reached a set of results، the most important of which is that banking merger has a positive impact in improving the financial performance of banks through the positive effects achieved by the merged banks such as increasing profitability and the level of liquidity and classification of the bank، and therefore banking merger is an effective strategic option for the growth of expansion and treatment of problems in the banking sector، such as the weakness of the capital base of banks and the failure of some banks and bankruptcy and exit from the banking department ،Therefore، it has become more than necessary in the life of contemporary banks in order to raise their performance and increase their competitiveness in a global economic environment that recognizes only powerful banking entities capable of accessing and controlling markets.

Keywords: Banking merger، financial performance، profitability، liquidity، performance assessment.