الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 اوت 1955 - سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

تحت عنوان:

دور الاندماج المصرفي في الحد من مشكلات التعثر المصرفي

– دراسة تحليلية –

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

من إعداد الطالبتين:

- نسرين ديبون ساهل
- ريان سنيقر

تحت إشراف:

- أ.د/ سليمان كعوان

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
نور الدين بوالكور	أ. محاضر (أ)	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
سليمان كعوان	أ. التعليم العالي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مشرفا ومقررا
لزهر ساحلي	أ. مساعد (أ)	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مناقشا

السنة الجامعية: 2021 / 2022

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع الى:

الوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال في عمريهما.

إلى كل أفراد أسرتي

إلى كل أصدقائي ومن كان لهم بالغ الأثر في التخفيف من كثير من العقبات والصعاب التي واجهتها خلال دراستي.

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة سنين مشواري الدراسي

ريان

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى:

من أفنت زهرة شبابها لتجعل حياتي ملئة بالمرود ... والدتي رعاها الله

من أذاب شمعة عمره لينير لي طريق حياتي ... والدي حفظه الله

إلى روح جدتي رحمها الله.

إلى من جمعني بهم سقف واحد وأفتخر بوجودهم في حياتي، إخوتي وأخواتي.

وإلى كل الأصدقاء ومن كانوا برفقتي ومصاحبتي أثناء دراستي في الجامعة.

وإلى كل من لم يذخر جهدا في مساعدتي، وكل من ساه في تلقيني ولو حرف في حياتي الدراسية.

نسرين

شكر وتقدير

الشكر لله رب العرش العظيم الذي أنعم علينا بنعمة العقل والدين القائل في محكم التنزيل:

(وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ) يوسف 76

والذي ألهمنا بالصحة والعافية والعزيمة، الحمد لله حمدا كثيرا.

ونتقدم بخالص الشكر وبالغ التقدير والاحترام إلى الأستاذ المشرف "**كعوان سليمان**" الذي لم يبخل علينا بكل ما لديه من معلومات ومراجع، وعلى كل ما قدمه لنا من نصائح وتوجيهات قيمة طيلة انجاز هذه المذكرة.

نتوجه أيضا بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد على إنجاز هذا العمل وفي تدليل ما واجهنا من صعوبات.

تحية احترام وامتنان إلى كل أساتذتنا الكرام بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، فهم بعد الله تعالى أصحاب الفضل في وصولنا إلى ما نحن عليه الآن.

ونشكر كذلك إلى السادة رئيس وأعضاء لجنة المناقشة الموقرة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه المذكرة، وتجشمهم عناء قراءتها.

الملخص

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة عملية الاندماج المصرفي التي تقوم بها البنوك المصرفية ومعرفة التعثر المصرفي ومعرفة اهم التجارب الاندماج المصرفي في البنوك العربية والمصارف الإسلامية وكذلك تجارب الاندماج المصرفي في الدول الأجنبية وكذلك هدفت هذه الدراسة إلى تبيان مساهمة الاندماج المصرفي في حل مشكلات التعثر المصرفي من خلال الاندماج القسري الذي يعد أحد الأساليب العلاجية التي تلجأ إليها السلطات المختصة لتقنية الجهاز المصرفي من المصارف المتعثرة (خاصة الصغيرة منها) وقد تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي وهذا لوصف وتحليل النتائج وقمنا باستخدام أداة الجداول في دراستنا.

الكلمات المفتاحية:

الاندماج المصرفي، التعثر المصرفي، الاندماج القسري، المصارف المتعثرة.

Résumé:

Cette étude visait à connaitre le processus de fusion bancaire mené par les banques bancaires et à connaitre la faillite bancaire et à connaitre les expériences les plus importantes de fusion bancaire dans les pays arabes et les banques islamiques ainsi que les expériences de fusion bancaire dans les payes étrangères, qui est l'une des méthodes de remédiation auxquelles recourent les autorités bancaires des banques en difficulté (surtout les petites).

Les mots clés:

Fusion bancaire; défaut bancaire; intégration forcée; banques en difficulté.

الفهرس

فهرس المحتويات:

العنوان	الصفحة
إهداء	
شكر	
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول	
مقدمة:	أ-ج
الفصل الأول: الإطار النظري للإندماج المصرفي والتعثر المصرفي	32-1
المبحث الأول: عموميات حول الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي	2
المطلب الأول: تعريف الاندماج المصرفي والتطور التاريخي واشكاله	2
المطلب الثاني: دواعي الاندماج المصرفي وشروطه وضوابط نجاحه وآثاره على النظام المصرفي	7
المطلب الثالث: تعريف التعثر المصرفي ومراحل نشوءه وأسبابه وأنواعه	15
المطلب الرابع: السمات الرئيسية للمصارف المتعثرة وقياس التعثر المصرفي وثوابت التعامل مع التعثر المصرفي	20
المبحث الثاني: العلاقة بين الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي.	25
المبحث الثالث: الدراسات السابقة.	27
الفصل الثاني: واقع الاندماج المصرفي	53-34
المبحث الأول: آليات وطرق الاندماج المصرفي	35
المطلب الأول: مراحل الاندماج المصرفي	35
المطلب الثاني: طرق وكيفية تحقيق الاندماج المصرفي	36
المبحث الثاني: تجارب الاندماج المصرفي.	38
المطلب الأول: تجارب الاندماج المصرفي بالاندماج المصرفي في الدول العربية والمصارف الإسلامية.	38

المطلب الثاني: تجارب الاندماج المصرفي في الدول الأجنبية.	46
المبحث الثالث: آفاق الاندماج المصرفي.	50
المطلب الاول: موقع الجزائر من الاندماج المصرفي.	50
المطلب الثاني: الآفاق المستقبلية للاندماج المصرفي في الجزائر.	50
خلاصة الفصل	53
الخاتمة	56-55
المراجع	60-58

فهرس الجداول:

عنوان الجدول	الصفحة
جدول رقم (I، 1): بين المراحل التعثر المالي.	18
جدول رقم (II، 1): الجدول يوضح أبرز عمليات الاندماج والتملك الحاصلة في القطاع المصرفي العربي.	45
جدول رقم (II ،2): البنوك الثلاثة المندمجة في اليابان.	49
جدول رقم (II ،3): مجموع البنوك الثلاثة المندمجة في اليابان	49

مقدمة

مقدمة:

تتعرض الأنظمة المالية والمصرفية لتغيرات جوهريه خلال العقدين الاخيرين من القرن الماضي بحيث تعد من أكثر الان بمظاهر العولمة المالية والتي تتمثل اهم ملامحها في التطورات والتحولات التي شهدتها الساحة المالية والمصرفية الدولية وفي مقدمه التحرر المالي نحو البنوك الشاملة خصخصة البنوك اعاده هيكلة صناعة الخدمات المصرفية او التوسع في عمليات الاندماج المصرفي، وتعتبر ظاهرة الاندماج المصرفى أحد أبرز مظاهر الاستعداد لعالم ما بعد العولمة والمنافسة والتحكم بآليات الاقتصاد العالمي، فقد أدى انطلاق حركة الانفتاح الكامل للأسواق امام المنافسة، وتسارع وتيره نمو التجارة العالمية بمعدلات بمعدلات تبلغ ضعفي معدلات نمو الانتاج العالمي، الى انتشار "حمى الاندماج" عالميا وانخراط المزيد من الشركات والمؤسسات المالية المصرفية في صفقات اندماج غير مسبوقة، وتعز هذه الظاهرة الى ازدياد عمليات الدمج في ما بين المؤسسات المصرفية والمالية بوجه عام في السنوات الأخيرة لغرض تحقيق اهداف استراتيجية اقتصادية دفاعية قويه تتطلب النمو والتوسع، كما تكون إلى جانب مؤسسات مصرفية قوية تستخدمها السلطات الرقابية للإشراف على انقاد مؤسسات مصرفية اخرى ضعيفة، وذلك لكي تتأقلم مع مستجدات البيئة الداخلية والظروف الخارجية المحيطة بها، ويلعب الاندماج المصرفي دورا هاما في مواجهة في مواجهه مشكلة التعثر المصرفي التي تواجه المصارف والتي يعرضها الى الخسائر المالية الفادحة نتيجة لعدم قدرة العملاء على الالتزام بسداد اقساط القروض وفوائدها في الوقت المناسب.

1. الإشكالية:

وانطلاقا من اهمية هذه الفكرة والدور الكبير الذي يلعبه الاندماج المصرفي في وسط الساحة المصرفية، سنحاول التعرف على ما يتضمن هذا التعبير الاقتصادي من معنى بالإجابة على الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة الاندماج المصرفي في حل مشكلات التعثر المصرفي؟

2. التساؤلات الفرعية:

وللإجابة عن هذه الإشكالية بشكل مفصل كان لابد من طرح مجموعة من التساؤلات الآتية:

-ما هو الاندماج المصرفي وما هو التتعثر المصرفي؟

-كيف تتم عملية الاندماج المصرفي؟

-ما هي اثار الاندماج المصرفي؟

-ما هو دور الاندماج في حل المشكلات التعثر المصرفي؟

3. الفرضيات:

للإجابة على التساؤلات الفرعية يمكن طرح الفرضيات التالية:

- الاندماج المصرفي عبارة عن اتحاد مؤسستين مصرفيتين أو أكثر تحت إدارة واحدة، بحيث يصبح الكيان الجديد ذا قدرة أعلى وفاعلية أكبر، أما التعثر المصرفي يعني تسهيلات الائتمانية بكافة انواعها التي حصل عليها الزبون من المصرف ولم يقم بسدادها في مواعيد استحقاقها، ولذا يتحول الدين من التسهيلات الائتمانية الجارية، الى ارصدة مدينة راكدة.
- الاندماج المصرفي بين مؤسستين مصرفتين أو أكثر تحت إدارة واحدة لتحقيق اهداف كان لا يمكن تحقيقها قبل اتمام عملية الاندماج، وتتم عمليه الاندماج المصرفي بثلاث مراحل.
- يحقق الاندماج المصرفي مجموعة من الآثار منها الإيجابية كانتقال الذمة المالية، وكذا السلبية قد تنتج عن عملية الاندماج أوضاع احتكارية وشبه احتكارية في المؤسسات المصرفية والمالية.
- يعمل الاندماج المصرفي على تقليل الازمات المصرفية وحماية المؤسسات المصرفية من التعثر.

4. مبررات اختيار الموضوع:

ومن الاسباب التي دفعتنا لاختيار الموضوع نذكر الأسباب التالية:

- الميول الشخصي والرغبة في دراسة مثل هذه المواضيع.
- الأهمية الكبيرة للاندماج المصرفي في البنوك والساحة المصرفية.
- علاقه الموضوع بمجال تخصصنا كطالبتين اقتصاد نتحدى

5. أهداف الدراسة:

قد تم اختيار هذا الموضوع للوصول للأهداف التالية:

-معرفه الاندماج المصرفي الذي يحدث في البنوك المصرفية وكذلك معرفه التعثر المصرفي.

-معرفه اسباب اللجوء للاندماج المصرفي واسباب حدوث التعثر المصرفي.

-معرفه دور الاندماج المصرفي في حل مشكلات التعثر المصرفي.

-معرفه تجارب الاندماج المصرفي التي حدثت في الدول العربية والمصارف الإسلامية والدول الأجنبية.

6. أهمية الدراسة:

تكمن اهميه الدراسة فيما يلي:

-الحاجة للاندماج المصرفي في حل مشكلات البنوك المصرفية وحل مشكله التعثر المصرفي.

-يشكل الاندماج المصرفي اداة فعاله للتوسع والنمو، اي زيادة حجم الوحدة المصرفية للوصول الى الحجم الامثل والاقتصادي.

-لتثبيت مركزه في السوق وضمان مكانته يعمد مصرف مالي الى ضم مصرف آخر إليه أو أكثر للاستفادة مما توفره من مزايا ووفرات اقتصادية ومالية، واحتلال مساحة وحصة أكبر في السوق.

7. حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة بالحدود التالية:

أ. الحدود المكانية:

تم تطبيق دراستنا على مستوى بنوك بعض الدول العربية، وينوك بعض الدول الأجنبية.

ب. **الحدود الزمنية:**

تم اجراء الإطار النظري في حدود بداية شهر مارس للسنه 2022 وتم اجراء الدراسة التحليلية بداية شهر ماي لسنه 2022.

8. منهج الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث قمنا بوصف متغيرات الدراسة المتمثلة في الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي وتحليل العلاقة بينهما، وذلك بالاطلاع على الكتب والبحوث العلمية والمجالات، اضافة الى تحليل تجارب ونتائج الاندماج المصرفي في الدول العربية والمصارف الإسلامية، وكذلك في الدول الأجنبية.

أ. صعوبات الدراسة:

توجد صعوبة في دراسة هذا الموضوع وتتمثل في أن عملية الاندماج المصرفي لا تتم في البنوك الجزائرية رغم اهميتها ودورها الفعال في البنوك المصرفية، وكذلك صعوبة وفرة المعلومات المتعلقة بالموضوع، وكانت الصعوبة في حصر المعنى الحقيقي لبعض المصطلحات وتوظيف المعلومات المهمة والمتعلقة بجوهر الموضوع.

9. هيكل الدراسة:

من اجل معالجة هذه الدراسة قمنا بتقسيمها الى فصلين:

حيث تطرقنا في الفصل الاول الى ثلاثة مباحث، ففي المبحث الاول تطرقنا الى عموميات حول الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي، اما المبحث الثاني تطرقنا الى العلاقة النظرية بين الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي، اما المبحث الثالث فتطرقنا الى الدراسات السابقة، وعنوان الفصل الاول تمثل في الإطار النظري الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي.

اما الفصل الثاني الذي تطرقنا فيه إلى واقع الاندماج المصرفي، حيث تم تقسيمه الى ثلاث حيث تناولنا في المبحث الأول آليات وطرق الاندماج المصرفي، اما المبحث الثاني تناولنا فيه تجارب الاندماج المصرفي، اما المبحث الثالث تناولنا فيه افاق الاندماج المصرفي.

اما اسباب تقسيمنا لهذه الدراسة هكذا، لمعرفة معنى عملية الاندماج المصرفي، وكذا معرفة مشكله التعثر المصرفي التي تحدث في البنوك المصرفية، ومعرفه دور الاندماج في حل مشكله التعثر المصرفي.

الفصل الأول:

الإطار النظري للإندماج والتعثر المصرفي

الفصل الأول: الإطار النظري للإندماج والتعثر المصرفي

تمهيد:

وجدت البنوك والمصارف لتستمر، واستمرارها ووجودها مرهون بتوافر مقومات ومتطلبات وعناصر ودعائم قوية يطلق عليها دعائم بنيان الثقة تحيطه ظروف سياسية واجتماعية وثقافية واقتصادية كما على قدر هذه الظروف والمعطيات تكون عملية الاندماج المصرفي وسيلة كما انه هدف في حد ذاته من أجل الوصول الى اقتصاديات الحجم وامتلاك القدرة على صنع فرص استثمارية من خلالها يتم تأكيد مقومات النجاح من جديد ويمثل التعثر المصرفي مشكلة خطيرة تواجه البنوك فهو يؤدي الى فقدان البنوك لجزء كبير من مواردها نتيجة عدم نجاح العملاء في الوفاء بالتزاماتهم من اقساط وعمولات ونتيجة لذلك يتعرض البنك لخسار و يهدف التعرض لمختلف الجوانب المتعلقة بالاندماج المصرفي في والتعثر المصرفي ودور الاندماج المصرفي في مواجهة مشكلات التعثر المصرفي فتم تقسيم هذا الفصل الذي تناولنا فيه مدخل نظري للاندماج المصرفي والتعثر المصرفي حيث تطرقنا فيه الى ثلاث مباحث يندرج الأول تحت عنوان عموميات حول الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي يليه المبحث الثاني تطرقنا فيه العلاقة النظرية بين الادماج المصرفي والتعثر المصرفي ثم مبحث ثالث تناولنا فيه الدراسات السابقة.

المبحث الأول: عموميات حول الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي

سوف نتطرق في هذا المبحث الى اربعة مطالب تتمثل فيما يلي:

المطلب الأول: تعريف الاندماج المصرفي والتطور التاريخي واشكاله

تعريف الاندماج المصرفي:

- **لغويا** : دمج الشيء في الشيء: دخل واستحكم فيه[1].

- **والاندماج** هو انضمام عده مؤسسات بعضها الى بعض انضماما تفقد فيه كل واحدة منها استقلالها وتحل محلها شركة واحدة، وتعني كلمة دمج في الاعمال التجارية ضم شريكتين او اكثر لإنشاء شركة واحدة.[2]

اصطلاحا: الاندماج المصرفي هو العملية المالية التي تؤدي الى الاستحواذ على بنك او اكثر بواسطة مؤسسة مصرفية اخرى فيتخلى البنك المندمج عن ترخيصه ويتخذ اسما جديدا عادة يكون المؤسسة الدامجة او الحائزة وتضاف اصول وخصوم البنك المندمج الى أصول و خصوم البنك الدامج [3].

يقصد بالاندماج بصفة عامة انه اتحاد مصالح بين شركتين او اكثر وقد يتم هذا الاتحاد من خلال المزج الكامل بين شركتين او اكثر لظهور كيان جديد او قيام احد الشركات بضم شركة او اكثر اليها، وبصفة خاصة يقصد بالاندماج المصرفي انه اتفاق يؤدي الى اتحاد بنكين او اكثر وذوبانها إراديا في كيان مصرفي واحد، بحيث يكون الكيان الجديد ذا قدرة أعلى وفعالية أكبر على تحقيق أهداف كان لا يمكن ان تتحقق قبل اتمام عملية تكوين الكيان المصرفي الجديد.[4]

---

[1] محمود احمد عبد الرحيم التوني ،الاندماج المصرفي (النشأة والتطور والدوافع والمبررات والآثار) مع نظرة على التجارب الاندماج عالميا وعربيا ومصريا ، الطبعة الأولى دار العجز للنشر والتوزيع القاهرة ،مصر 2007، ص61.

[2] مرجع نفسه.

[3] شهيون لامية، الاندماج المصرفي وموقع البنوك الجزائرية منه ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية –دراسات اقتصادية – المجلد الثاني والعشرون ،العدد2 جامعت زيان عاشور الجلفة،الجزائر ص174.

[4]أمينة عتامنية ،إبراهيم بومزايد، أثر الاندماج المصرفي على تحسين ربحية البنوك التجارية –دراسة حالة التجارية وفا بنك ،مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية ، المجلد الثامن العدد01، جامعة باجي مختار ، عنابة ، الجزائر 01 مارس ص161.

من هذا المدخل يمكن القول ان الاندماج المصرفي هو عبارة عن نتاج عملية تقارب بين بنكين او اكثر، قصد تحقيق مجموعه من الاهداف سطرت مسبقا للانتقال من وضع تنافسي معين الى وضع تنافسي افضل.[1]

2- التطور التاريخي للاندماج المصرفي:

تشير الكتابات الأولية ان فكرة الاندماج المصرفي فكرة قديمة، يتم تناولها عبر المراحل التالية:[2]

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

وفي هذه المرحلة حصلت الاندماجات الأفقية الرأسية التي خلقت عمالقة الشركات الأساسية في مجال الحديد والصلب والهواتف والتعدين والسكة الحديدية اما الموجه الاولى في بريطانيا فكانت قليلة حتى عام 1914 والمعلومات المتوفرة كان أبرزها انشاء شركه يونايتد كوليريز عن طريق دمج ثماني شركات صغيره وقيام شركة جيه بي كوتس باندماج ثلاث شركات مماثلة، ومن ثم السيطرة على 16 مصنعا من افضل المصانع في هذه التجارة، اضافة الى امتلاكها 60 فرعا اما نهاية هذه الموجة في الولايات المتحدة الأمريكية فبدأت من الاثار السلبية التي انعكست على الفقراء والأغنياء معا، بعد تثبيت الاسعار عن طريق الاحتكارات الناجمة عن عمليات الاندماج، وتطور الامر الى تقديم شكوى الى المحاكم التشريعية والوطنية، ثم الاضطرابات التي احدثها عمال الفحم والفولاذ ، ورفق ذلك الاخفاق الذي لحق بحركة الاندماج، فمن بين 328 صفقة أخفقت نحو 154 صفقة، وكان من أسباب ذلك رشوة المشرعين القانونيين لإنجاح الصفقات و إنتشار عمليات السرقة، وهو الأمر الذي دفع بالمسؤولين الى إصدار قانون شيرمان "sherman autitrust act" الذي عزز عام 1913 بإصدار قانون كلينتون لوقف الفساد الإداري. ان محصله تلك التطورات، كانت ظهور دلالات الأزمة المالية خلال فترة(1904 -1907) إذ خفض الجهاز المصرفي في رؤوس الاموال المعروضة اضافة الى انخفاض أسعار المعادن والمواد الأولية، إثر محاولة احتكار المواد الأولية وانعكست تلك الازمة على بورصة نيويورك فانخفض مؤشر سوق الاسهم من 35% في الربع الثالث من عام 1907 الى – 20% في الربع الرابع من نفس العام، فأدى ذلك الى إعلان أكبر مصرف في

[1] امينة عثامنية ، إبراهيم بومزايد ،مرجع سبق ذكره ص166.

[2] مطاي عبد القادر ، الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي ، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية ،العدد السابع ، جامعة محمد خيضر بسكرة –كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جوان 2010 ص106-110.

الولايات المتحدة الأمريكية " ناشيونال بنك أوكومارز "national bank of comars" إفلاسه، مما أدى بالمودعين إلى التسارع في سحب ايداعاتهم، ثم تتالت الإفلاسات وتوقفت المصارف عن الدفع، الى ان وضعت الحرب العالمية الاولى وسلسلة الاندماجات المصرفية التي تلتها نهاية هذه الموجة.

المرحلة الثانية(1919 – 1929): حصلت في هذه المرحلة الاندماجات متزايدة بين الصناعات التي كونت خلال المرحلة الأولى، وكان الحافز الرئيسي لهذه الموجه التكامل العمودي (الاندماجات العمودية) المرتبطة بالقواعد المتعلقة بالإنتاج الكبير، وما يحققه من فوائد متعددة من أبرزها النجاح في حماية براءة الاختراع والحفاظ على العلامات التجارية وتجميع رؤوس الأموال، وقد انتشرت تلك الاندماجات في الصناعات المتخصصة في معالجة الأغذية والكيميائيات والتعدين والسيارات، وبما ان قانون "سيرمان" وقانون" كلينتون" كانا يقتصران على الاندماجات الأفقية، ويتصديان للمساوئ السلبية التي تترتب عن هذا النوع من الاندماجات، وهو ما مثل حافز للصناعات التي جريت الاندماجات خلال الموجة الأولى باللجوء الى التكامل العمودي، ولم تخرج الصناعات المصرفية عن هذه التطورات واندفعت باتجاه الاندماج حيث تشير الى تقلص عدد المصارف من 30419 عام 1921 الى 25113 عام 1929 . وفي هذا الوقت كانت بريطانيا تحقق اندماجات أفقية توازي الاندماجات العمودية في الولايات المتحدة الأمريكية، ومن أبرزها تشكيل شركة أي سي أي iciمن أربع شركات كيميائية.

انتهت هذه الموجة إثر أزمة عام 1929 التي تعد من كبرى الأزمات الاقتصادية من حيث العمق والخطورة، نظرا لما خلفته من انعكاسات اقتصادية وسياسية على صعيد النظم الاقتصادية العالمية. **المرحلة الثالثة(1955 –1987)** : تقف الاسباب التقليدية السابقة وراء هذه الموجة اضافة الى الاسباب الجديدة التي ظهرت بعد التدهور الاقتصادي نتيجة الحرب العالمية الثانية ومحاولة التوافق مع الظروف الجديدة في مقدمتها أن القيمة الحقيقية لمئات الشركات لا تعكس القيمة الموجودة في السوق آنذاك وخصوصا في ظل الثورة الكينزية التي أدت الى إلتزام معظم الحكومات الأوروبية الغربية بالتوظيف والاستخدام، وهو ما قلل من الاندماجات الدفاعية لمواجهة حالات التدهور التي حصلت اثناء الحرب العالمية الثانية.

المرحلة الرابعة(1988 – 1997) :بدأت خلال الربع الثالث من عام 1992 إثر نتائج حرب الخليج الثانية، إذ كانت في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا والدول الصناعية الأخرى مشكلات في الميزانيات الحكومية، فاضطرت إلى إجراء تخفيضات في نفقات الدفاع وفي الوقت نفسه أجبر الكثير من الصناعات العسكرية على الدخول في موجة من الاندماجات والتوجه، وقد ارتبطت هذه الفترة بسياسات التحرير وثورة المعلومات والاتصالات وهو ما يبرر بداية تاريخ جديد في الاندماج فظهرت عدة اندماجات مصرفية في تلك الفترة.

ففي اوروبا أدت الاندماجات الى تراجع عدد البنوك في فرنسا من 801 بنك عام 1990 الى 626 بنك عام 1994 ، و خلال نفس الفترة تراجع عدد البنوك الهولندية من 153 بنك الى 127 بنك ،اما ايطاليا فقد انخفض عدد بنوكها من 1065 بنك الى 1003 في اسبانيا، تراجع عدد البنوك من 362 الى 314 واستمرتنامي حجم عمليات الاندماج في اوروبا في سنوات التسعينات، حيث تشير التقديرات الى أن القيمة هذه العمليات قد تجاوزت 400 مليار دولار 1997 أما في الولايات المتحدة الأمريكية فقد شهدت عمليات اندماج كثيرة بحيث انخفض عدد المصارف من 8700 عام 1992 الى 7000 مصرف عام 1998 اما في الدول العربية فقد شهدت هذه الفترة 16 حالة اندماج شملت المصارف في السعودية، تونس، عمان والاردن، مصرولبنان.

المرحلة الخامسة (1998 – 2010): في النصف الاول من عام 1998 تم الاعلان عن صفقة اندماج بقيمه تريليون دولار ومساويا بذلك كل الصفقات التي أنجزت خلال 1997 و ساعد على ذلك زيادة كفاءة الاتصالات والقضاء على صعوبة اللغة المالية الموحدة باستخدام اللغة الإنجليزية وهو ما دفع إلى تخطي الحدود الإقليمية والقارية خصوصا بين الدول المتقدمة نفسها .

أشكال الاندماج المصرفي:

تختلف عمليات الاندماج حسب اختلاف الدوافع والظروف، وهذا ما يميز كل نوع ويجعل له دوافع استخدام. في الواقع الاندماج بين مصارف من نوع ونشاط واحد أي مصارف تجارية او مصارف متخصصة يطلق عليه اسم الاندماج الأفقي وقد يتم الاندماج بين مؤسسات مالية تنشط في مجالات مرتبطة كالمصارف وشركات التأمين او ما يسمى بالاندماج العمودي ولتوضيح هذه الاختلافات سنحاول التطرق الى تصنيفات الاندماج المصرفي حسب طبيعة النشاط وحسب العلاقة بين أطراف العملية.

1- الاندماج المصرفي من حيث طبيعة نشاط الوحدات المندمجة:

تختلف أنواع الاندماج المصرفي حسب ارتباط المصرفيين سواء يعملان في أنشطة متماثلة او في مجالات غير متماثلة وكذا حسب تماثل وتمايز الخدمات التي يقدمها كل بنك وينقسم الى:

1- الاندماج المصرفي الافقي:

الاندماج المصرفي الأفقي يتم بين بنكين أو اكثر ينشطان في نفس نوع النشاط أو أنشطة مترابطة فيما بينها حيث ينتج عن هذا النوع من الاندماج تعاظم دور الاحتكارات المصرفية العملاقة وهذا ما شهده الاقتصاد الامريكي خلال فتره الستينيات بسبب الاندماجات التي تمت بين مؤسسات ومصارف تنشط في

نفس المجال، مما دفع السلطات الأمريكية الى وضع تشريعات اللازمة للحد من القوى الاحتكارية سعيا وراء حماية المنافسة داخل الجهاز المصرفي.[1]

2- **الاندماج المصرفي الرأسي:**

يشأ هذا الاندماج بين مصارف صغيرة في مناطق مختلفة والبنوك الرئيسية الكبرى في المدن والعواصم، بذلك تتحول هذه البنوك الى فروع وامتدادات للبنك الأم.[2]

3- الاندماج المتنوع:

ان عمليه الاندماج المتنوع تشمل الشركات المشاركة في أنواع مختلفة من الأنشطة التجارية، ويوجد ثلاثة انواع من الاندماجات المتنوعة كما يلي:

- الاندماج بغرض امتداد المنتجات بتوسيع خطوط انتاج الشركات وتعتبر هذه عمليات اندماج بين الشركات في انشطة تجارية مرتبطة ببعضها وربما يمكن ان تطلق عليها اندماج متحد المركز.
- الاندماج بغرض الامتداد الجغرافي للسوق على شركتين ويتم تنفيذ عملياتهما في مناطق جغرافية غير متداخلة.
- الاندماج بغرض التنويع البحث ويشمل الأنشطة تجارية مختلفة وغير مرتبطة ببعضها البعض ولا يمكن ان تكيف على انها امتداد للمنتج او في امتداد للسوق.[3]

2- الإندماج المصرفي حسب طبيعة العلاقة بين الاطراف المشاركة في عمليه الاندماج:[4]

1- **الاندماج الطوعي (الارادي): وهو** الاندماج الذي يتم بموافقة كل من ادارة المصرف الدامج والمصرف المندمج، وهو ما يتم تشجيعه من قبل مؤسسات المالية والمصرفية والسلطات النقدية.

2- الاندماج القسري: يكون سبب تعثر أحد البنوك مما تضطر معه السلطات النقدية الى دمجه في بنك آخر بغية تنقية الجهاز المصرفي من البنوك المتعثرة.

---

[1] ضيف روفية، استراتيجية النمو المصرفي من خلال عمليات الاندماج ، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص بنوك و تأمينات ، جامعة قسنطينة لسنة 2004-2005 ص162.

[2] مرجع نفسه.

[3] طارق عبد العال حماد ، إندماج وخصخصة البنوك، الدارالجامعية الإسكندرية ، مصر 2011 ص7 .

[4] بركان زهية ، الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاد القرار ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، العدد 2 جامعة ساعد دحلب بالبليدة الجزائر ص177.

3- **الاندماج العدائي: هو** الاندماج الناتج عن المحاولات العديدة والمتعددة لاحد البنوك للاستيلاء على أسهم أحد البنوك الاخرى دون الاهتمام بموافقة إدارة البنك المستهدف من عدمه وغالبا ضد رغبته، من خلال عرض سعر مغري للمساهمين او عن طريق شراء الاسهم من البورصة مباشرة.

3- الاندماج المصرفي وفق لمعايير أخرى:

قد يأخذ الاندماج أشكالا اخرى أثبتتها التجارب العلمية في هذا المجال، ونذكر منها:

1- **الاندماج بالابتلاع التدريجي:** يتم من خلال ابتلاع بنك اخر تدريجيا، من خلال شراء فرع او فروع معينه للبنك الذي يتم ابتلاعه.

2- الاندماج بالحيازة: يتم من خلال شراء أسهم البنك الذي يتم ادماجه.

3-**الاندماج بالامتصاص الاستيعابي:** يتم من خلال شراء عمليات مصرفية بذاتها، مثل العمليات الخاصة بمحافظ الاوراق المالية وعمليات الائتمان ....الخ .

4-الاندماج بالمزج:يتم من خلال احداث مزيج متفاعل بين بنكين او اكثر لينتج كيان جديد.[1]

المطلب الثاني: دواعي الاندماج المصرفي وشروطه وضوابط نجاحه وآثاره على النظام المصرفي

1- دواعي الاندماج المصرفي:

ولعل من اهم تلك الدوافع ما يلي:[2]

1- تحقيق مزايا اقتصاديات الحجم الكبير (وفورات الحجم):

وهي اما أن تكون وفورات داخلية او خارجية

- تتمثل الوفورات الداخلية في القدرة على تحمل تكلفة التطوير التكنولوجي وكذلك استقطاب افضل المهارات واعداد البرامج التدريبية الموسعة لتطوير الخدمات وتنوعها والدخول في نطاق مستحدثات العمل المصرفي، هذا فضلا عن توفير امكانيات تطوير النظم الإدارية

[1] بركان زهية ، مرجع سابق ذكره ص 178.

[2]محمود أحمد عبد التوني ، الاندماج المصرفي (النشأة والتطور و الدوافع و المبررات و الآثار)مع نظرة على التجارب الاندماج عالميا وعربيا ومصريا الطبعة الأولى دار الفجر للنشر و التوزيع القاهرة مصر 2007، ص 81-84.

ولوائح العمل واعادة توزيع الموارد البشرية بما يتفق مع الاعتبارات الاقتصادية لتشغيل الوحدات المصرفية للوصول الى الحجم الامثل للعمالة

- تتمثل الوفورات الخارجية في امكانيةالحصول على شروط أفضل في التعامل مع البنوك الاخرى والمرسلين، سواء بالنسبة لحدود التسليف او بالنسبة للعمولات او غيرها، كل هذه الوفورات تؤدي في النهاية الى زيادة الايرادات وخفض التكاليف ومن ثم زيادة الأرباح الصافية لكل الأطراف عن ما هو محقق لكل طرف على حده.

2- ضيق الاسواق وضرورات النمو والتوسع:

اذ يعتبر التوجه نحو زيادة عدد الفروع وانتشارها في اقليم الدولة أو خارج نطاقها من خلال عمليات الاندماج من أفضل وسائل النمو والتوسع خاصة في حالة ضيق نطاق الأسواق المحلية (زيادة المنافسة – انخفاض الوعي المصرفي– انخفاض القدرة على الادخار– عدم توفر فرص التوظيف المناسب، الخ) وتقيد عملية إنشاء البنوك الجديدة من قبل السلطات النقدية في داخل نطاق الدولة الموحدة، إذ يتيح الاندماج مع بنك اخر امتلاك سوق كبير لم يكن البنك الدامج فيها قادرا على الدخول.

فيها الا بتكلفة مرتفعة وايضا يتيح له امكانية الانتشار الجغرافي السريع بدون تحمل تكلفة بدأ الدخول في هذه المناطق (دراسات الجدوى – نوعية العملاء – نوعية الخدمات –إنشاء وتأسيس الفرع–اقتناء عاملين جدد – حملات دعائية وتسويقية – مزايا لجذب عملاء جدد).

3- مواجهة المخاطر الناجمة عن التغيرات الهيكلية التي شهدتها الأسواق المالية في السنوات الأخيرة:

فقد أدى الاتجاه نحو التحرر من القيود وإطلاق حرية حركة الاسعار للعمولات والفوائد وتدفق رؤوس الاموال واستثمارها عبر الحدود، وكذلك توسع والابتكار المتسارع في ادوات العمليات خارج الميزانية وانتشارها في كافة الاسواق العالمية، الى تقلبات حادة في تلك الاسواق وكما سبق وان ذكرنا من ان تأثير العولمة جعل من السهل انتقال هذه الاضطرابات والأزمات المالية عبر الحدود بين الاسواق ومن مصرف الى مصرف آخر مما جعل المصارف بصفة عامة والصغيرة منها بصفة خاصة اكثر عرضة لمخاطر الافلاس والتعثر نتيجة لعدم قدرتها على مواجهة هذه التقلبات، ومن ثم يعد الاندماج المصرفي احد الاشكال الرئيسية لإيجاد كيانات مصرفية عملاقة قادرة على امتصاص الصدمات، من خلال تحقيق الانتشار الجغرافي وتنوع خدماته وعدم تركزها في نشاط واحد مما يخفض من حدة تركز المخاطر ويزيد من متانة المصرف واستيعابه للازمات الطارئة في نشاط معين او سوق ما، ومثال على ذلك عندما انهار بنك الاعتماد والتجارة العالمي، مما ادى الى انهيار بنك الاعتماد والتجارة– مصر.

4- اتفاقية تحرير تجارة الخدمات وما تفرضه من اوضاع تنافسية جديدة على الساحة المصرفية والمالية:

يمكن القول: إنها أضافت بعدا جديدا لضرورة الاندماج المصرفي، وذلك لما تفرضه من فتح اسواق الخدمات المالية (البنوك – شركة التامين– أعمال البورصات والمؤسسات العاملة في هذا النطاق) في الدول الموقعة على هذه الاتفاقية (البالغة 70 دولة من بينهم مصر) ومن ثم لم تعد المنافسة تقتصر على المنافسين المحليين في الأسواق، بل اصبحت المنافسة عالميا في داخل اقليم الدولة وخارجها، اصبحت ضرورة البقاء في الاسواق ومواجهة المنافسة تحديا يجب ان تواجهه المصارف بمختلف الأساليب.

5- حماية الجهاز المصرفي وسلامته:

اذ يعتبر تأمين سلامة الجهاز المصرفي بشكل عام وتفادي حدوث هزات مصرفية تؤثر سلبيا على الثقة فيه فيما لو تركت المؤسسات المصرفية لتواجه مصيرها بالإفلاس والتصفية، أحد المبررات القوية لاتخاد السلطات النقدية قرارات إدماج في بعض البنوك كما لا تقتصر دوافع سلامة الجهاز المصرفي على حالات الافلاس والتصفية بل تتعاداها الى حالات الرغبة في اعاده تنظيم الجهاز المصرفي بالصورة التي تزيد من قوته وتدعم سلامته وبما يتواءم مع المنهجية الاقتصادية السائدة في المجتمع.

6-الحاجة لدخول المصارف الى بعض الأنشطة والمجالات التي كانت محصورة في المؤسسات المالية الغير مصرفية:

كالحاجة الى اقتحام مجال الوساطة في الاسواق المالية والادوات المالية الجديدة وخدمات التأمين، لتتنوع بذلك قاعدة خدماتها وزيادة ربحيتها ورفع إمكانية الاستفادة من الفروع القائمة، وقاعدة عملاتها في تقديم هذه الخدمات الجديدة بأسعار وعملات وكفاءة أعلى من المنافسين.

7- مواجهه حالات التمصرف الزائدة والطاقة الفائضة في بعض الاسواق المصرفية:

تؤدي ظاهرة التمصرف الزائد (over Banking) الى عدم كفاءة الأداء وانخفاض الإنتاجية في الاسواق وتراجع في معدلات العوائد على توظيفات واستثمارات المصارف وعملائها، اذا قد يكون الاندماج بدافع مواجهة حالة وجود العديد من الوحدات المصرفية المتناثرة في السوق المصرفية والتي تعمل برؤوس اموال متدنية وتنافس بعضها البعض، وفي نفس الوقت تمثل طاقة فائضة(over capcity) عن احتياجات السوق، فتلجأ السلطات النقدية الى إعادة تنظيم السوق المصرفي عن طريق دمج هذه الوحدات في كيانات مصرفيه كبيرة تعمل بشكل اكثر تنظيما وكفاءة.

8-التكاليف مع الثورة التكنولوجية:

ساهمت الثورة التكنولوجية في مجال الاتصالات والمعلومات في اعادة هيكلة الخدمات المالية، حيث حدث تغير كبير في أعمال المصارف وانشطتها، وأخذت المصارف تتجه الى أداء خدمات مصرفية ومالية لم تكن تقوم بها من قبل، والتي تحتاج الى استثمارات تكنولوجيا عالية التكلفة، مما جعل الاتجاه الى الاندماج أحد الوسائل الهامة لزيادة قدرة المصارف على تبني برامج لزيادة الانفاق الاستثماري في هذا المجال.[1]

2-شروط وضوابط نجاح الاندماج المصرفي:

1- **شروط الاندماج المصرفي:** هناك عده شروط يجب ان تتوافر لنجاح الاندماج المصرفي ومن اهمها:[2]

1-أن تتوافر رغبة حقيقية صادقة لدى القائمين على عملية الاندماج المصرفي.

2-أن يتم اختيار اسم الكيان الجديد ومجلس الإدارة ومختلف الخدمات المصرفية التي سيتم التعامل بها.

3-أن يتم وضع تصور عملي لمراحل عمليات الاندماج المصرفي يتضمن الاعداد وتهيئة البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ويتم وضع خطة زمنية لتنفيذ عملية الاندماج.

4-إيجاد التنسيق الفعال بين وحدات البنوك المندمجة واللوائح والقوانين التنظيمية وكذا القرارات.

5-توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لعملية الاندماج المصرفي.

2- ضوابط نجاح الاندماج المصرفي:

لنجاح الاندماج لابد من:[3]

---

[1] صابر بن معتوق، متطلبات اعتماد الاندماج المصرفي كاستراتيجية لرفع مستوى اداء المنظومة المصرفية الجزائرية (دراسة استشرافية) اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كليه العلوم الاقتصادية، تخصص علوم اقتصادية ،جامعة محمد بوضياف المسيلة ،السنة 2016- 2017 ،ص 22- 23.

[2] الطيب ياسين، مطاي عبد القادر، الاندماج المصرفي كأداة لرفع مستوى اداء المنظومة المصرفية الجزائرية، المؤتمر الدولي الثاني حول اصلاح النظام المصرفي الجزائري، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،الجزائر ،ص 07.

[3] مرجع نفسه ص8.

1-أن يسبق الاندماج المصرفي عملية اعادة الهيكلة المالية والإدارية للبنوك الداخلة في عملية الاندماج ويتطلب ذلك علاج مشاكل معينة مثل العمالة الزائدة واختلال السيولة والمراكز المالية وتصفية الديون.

2-تقديم دراسة كاملة عن النتائج المتوقعة من الاندماج المصرفي والجدوى الاقتصادية والاجتماعية له ويكون ذلك تحت إشراف السلطة النقدية (البنك المركزي) من حيث سلامتها ومدى دقة نتائجها.

3-ضرورة توفر كل المعلومات اللازمة وتعميق مبدأ الشفافية في عملية التحول نحو مصرف جديد، وذلك من خلال تقديم كل البيانات التفصيلية عن كل بنك مندمج.

4-عدم اللجوء الى الاندماج الاجباري للبنوك الا في حالة الضرورة القصوى كالاختلال الكبير في السيولة التسيير وضعف الاشرف المالي.

5-ضرورة توفر مجموعة من الحوافز المشجعة على الاندماج المصرفي مثل الاعفاءات الضريبية وغيرها.

6-دراسة تجارب الدول المتقدمة والنامية في هذا المجال لمعرفة الدروس المستفادة منها وإمكانية تطبيقه على حالات الاندماج في البنوك المحلية.

7-لنجاح الاندماج المصرفي ينبغي على المصرف الجديد أن يتصف بالشمولية (بنك شامل) وذلك لتساير التغيرات والتطور ليزداد ويتعاظم دورها في النشاط الاقتصادي وتحقق معدلات نمو مرتفعة وذلك بأن تقوم بأداء وتقديم كافة الأنشطة والخدمات المصرفية التقليدية وغير التقليدية ووظائف تنموية:

أ- **وظائف تقليدية:** مثل قبول الودائع ومنح القروض واداء الخدمات المصرفية المتعلقة بالنشاط التجاري كفتح الاعتماد المستندي واصدار خطاب الضمان وتحصيل الشيكات واجراء تحويلات.

ب- **وظائف غير تقليدية:** مثل المبادلات والعقود الآجلة والتأجير التمويلي والخدمات الشخصية ونشاط أمناء الاستثمار واعداد دراسات الجدوى وأداء عناصر الترويج اللازم للمشروعات، وكذلك الدمج والتوريق والوساطة وإدارة كل من الاكتتاب في الشركات وصناديق الاستثمار واعمال الوساطة في مجالات التأمين والشحن.

ج- وظائف تنموية: مثل المساهمة في اقامة المشروعات الاستثمارية في مختلف النشاطات والقطاعات، وتمويلها ومتابعتها اداريا وضمانها لدى الغير والاشتراك في تمويل انشاء المجمعات الصناعية والمتكاملة والمدن المتخصصة.

د- القيام بدور فعال في تشجيع التصدير وتنشيط سوق الاوراق المالية ودعم الصناعات الصغيرة.

3- آثار الاندماج المصرفي على النظام المصرفي:

نبين من خلاله ما يلي:

1- الاثار الإيجابية: تتمثل الآثار الايجابية للاندماج المصرفي في النقاط التالية:1

1-انتقال الذمة المالية: يترتب على الاندماج المصرفي انتقال الذمة المالية لمؤسسة المصرفية المندمجة الى المؤسسة المصرفية الدامجة التي تحل محلها في جميع حقوقها، ويتم انتقالها دونما حاجة الى تصفية المؤسسة المصرفية المندمجة وسداد ما عليها من التزامات الامر الذي يعني ان الاندماج يجنب الوحدات المصرفية المتعثرة أو التي تواجه صعوبات ومتاعب مالية مخاطر التصفية وما لهذا الأمر من آثار سلبية على القطاع المصرفي وبالتبعية على الاقتصاد القومي.

2-زيادة قاعده رأس المال: يترتب على الاندماج زيادة القاعدة الرأسمالية للبنوك المندمجة مما يؤدي الى كفاية ومتانة المركز المالي لها، فزيادة رأس المال البنك الناتج عن الاندماج والاعتماد عليه كمصدر للتمويل يعطي القدرة للبنك على:

- تحمل المخاطر المالية بصوره أكبر.
- ترويج المشروعات وادارة عملياته بنجاح.
- مواجهة عولمة الأعمال بما يزيد من قدرته بالارتباط بظروف العميل في حالات الرواج والكساد.
- يترتب على زيادة رأس المال من خلال الاندماج استيفاء متطلبات المعايير الدولية المتعلقة بملاءة راس المال في البنوك.
- تجنب الازمات والهزات المالية والمصرفية الشديدة ومن آثارها السلبية حيث ان زيادة متانة المركز المالي للمؤسسات المصرفية المندمجة يجعلها اقل تأثر بالمشاكل والعثرات التي قد تتعرض لها.

3- ارتفاع تصنيف البنوك المندمجة: يترتب على الاندماج بين بنكين بوضع البنك الجديد الناتج عن هذا الاندماج في ترتيب ائتماني أفضل من قبل المراسلين ومؤسسات التصنيف الائتماني الدولية، بل

ينتج عن هذا الاندماج وضعيات ذات مستوى أفضل منها قبل الاندماج فيما يتعلق بتركيبة الأصول والخصوم وقاعدة رأس المال والارباح والفوائد ومعدلات العائد على الاستثمار، وهذا ما يعني زيادة قدرة المؤسسات المصرفية المندمجة على الاستحواذ على ثقة المؤسسات المالية المحلية والأجنبية.

4- تحسين التكنولوجيا واطارات والخدمات المصرفية:

يترتب على الاندماج قدرة الكيان المصرفي الجديد الناتج عن هذا الاندماج على الاستثمار في الموارد البشرية واستقطاب الكفاءات المصرفية والتنظيمية وتحسين كفاءة العمالة بالبنك عن طريق تدريبها على تقدير المخاطر وأشكال الائتمان والعمليات المصرفية المقدمة والادوات المالية الحديثة.

5- إعادة الهيكلة للمصرف المندمجة: يترتب على الدمج التحسن المنشود في كفاءة الإنتاجية للمصارف المندمجة بشرط ان يكون لدى المصرف الحائز الإدارة القوية والقدرة على الاستفادة من الايجابيات الكامنة وتفعيلها، وهو ما يأخذ شكل اعادة الهيكلة أي اعادة تنظيم المؤسسة وادارتها، بحيث تؤدي الاعمال المنوطة بها بطريقة أكثر كفاءة مع التأكيد بوجه خاص على ما يلي:

- اعادة تسعير المنتجات والخدمات لتعكس ما يدركه العميل من قيمة تقدم له من قبل المصرف الجديد الناتج عن الاندماج، مع الاستفادة من فرص تميز السعر في الاسواق المختلفة التي يعمل فيها المصرف.
- اعادة تعميم هيكل التكاليف والعلاقات المتداخلة بينها، حيث تعتمد العمليات على أداء الكثير من المهام اللازمة لخلق المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء.

مما يعني ان اعادة الهيكلة تؤدي الى تحسين ما يقدمه المصرف الناتج عن الاندماج بين خدمات وليس مجرد المحافظة على مستواها الحالي.

6- تعظيم ربحية البنوك وزيادة قدراتها التنافسية ومواكبة المعايير العالمية:

يترتب على الاندماج الناجح بين مصرفين خلق مجالات واسعة لخفض التكاليف وزيادة الايرادات ومن ثم ارتفاع هامش الربحية، ويتحقق خفض التكاليف على سبيل المثال من خلال توحيد الادارات الرئيسية المركزية المتكررة في الوحدتين المندمجتين ومن خلال استخدام أرباح أو خسائر أحدهما في تحقيق وفرات ضريبية للكيان الناتج عن عملية اندماجهما معا، اما زياده الايرادات فتحقق من خلال توسيع الكيان الجديد في الخدمات التي يقدمها وتقديم خدمات جديدة وايضا الحصول على اسواق جديدة، وجذب المزيد من الفرص التسويقية وتجنب المخاطر التسويقية المتوقعة، بما ينعكس ايجابا في النهاية على توسيع حصة المصرفين المندمجين في السوق دون اللجوء الى خفض ارباحهما بل زياده هذه الأرباح، وكذلك الاستحواذ

على قاعدة قوية من الاعمال والخدمات مما يحقق الاستقرار والتنافس في تقديم الخدمات وتأمين تدفق الايرادات وتنوعها.

كما يترتب على عملية الاندماج خلق كيانات مالية ومصرفية تعمل وفق المتطلبات الاسواق الدولية في ظل الاتجاه الى عولمة الأسواق، حيث تلغي الحدود والحواجز المكانية والزمانية أمام البنوك لتمارس أنشطتها وتقدم خدماتها الى أسواق الدول الاخرى وعبر حدودها القطرية، الامر الذي يؤدي الى ارتفاع درجة المنافسة في السوق العالمية من ناحية ويتوفر لها القدرة على المنافسة محليا وخارجيا من ناحية اخرى.

يترتب على عملية الاندماج كذلك التسيير من قيام المؤسسة المصرفية الناتجة عن الاندماج بمواكبة المعايير العالمية للعمل المصرفي في مجالات الافصاح المالي ومعدلات كفاية راس المال والرقابة المصرفية والتعامل بحرية في أسواق النقد وأسواق رأس المال.

7- ارتفاع القيم السوقية لأسهم المصارف المندمجة:

من الاثار الإيجابية التي تتحقق من خلال عمليةالاندماج هو ان الاسواق المالية تستجيب لاجراء الاندماج المصرفي، حيث ترتفع قيمة الاسهم المتداولة للمؤسسات المصرفية المندمجة في الاسواق المالية، وبالتالي ترتفع قيمة راس المال السوقي للمصارف المندمجة الامر الذي يعظم من قيمة استثمارات المساهمين فيها من خلال تحقيق ارباح رأسمالية لهم من اجراء الاندماج بين المصارف التي يساهمون فيها، وذلك على النحو التالي:

ان المساهمين في المؤسسات المصرفية المباعة يمكن ان يبيعوا أسهمهم بعلاوة تزيد عن سعر السهم في سوق الاوراق المالية.

8- 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 سواء كانت مشكلات تمويلية او تسويقية او تنظيمية او خاصة بملاءة راس المال، هذا بالإضافة الى ان الاندماج يمكن ان يستخدم في الحد من المنافسة الشديدة والضارة أحيانا مما يجعل الكيان الجديد يعمل في ظل ظروف أكثر أمنا واستقرارا من ذي قبل، كما أن الاندماج المصرفي يترتب عليه حماية المؤسسة المصرفية من دمج عدائي من جانب أطراف اخرى وذلك عن طريق اندماجها طوعا في مؤسسة مصرفيه أخرى.[1]

[1] مطاي عبد القادر، الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السابع، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جوان 2010، ص 121.

2- الاثار السلبية:

تتمثل الآثار السلبية في ما يلي:[1]

1-قد تنتج عن عملية الاندماج اوضاع احتكارية او شبه احتكارية وفي المؤسسات المصرفية والمالية.

- 2-اختلاف في السوق المصرفي واختفاء دوافع تنظيم العمل الاداري وتطويره، مما يؤثر سلبا على سير العمل المصرفي بصفة خاصة والنشاط الاستثماري بصفة عامة.
- 3-نظرا لعدم وجود نظرية عامة للاندماج المصرفي كان من الصعب معرفة نتيجة الاندماج المصرفي مسبقا، كما لا توجد ادلة وبراهين تؤكد على ان المصارف الكبيرة أكثر فعالية من المصارف الصغيرة.
- 4-قد تنتج عن عمليه الاندماج زيادة حجم المؤسسة المصرفية، والتي ينتج عنها ظهور البيروقراطية وطول خطوط المسؤولية واتخاذ القرار، مما يؤدي الى ارتفاع تكلفة الخدمات المصرفية ومن ثم الانخفاض في الاداء.
- 5-قد تنتج عن عملية الاندماج تركز في الصناعات المصرفية التي ينتج عنها قلة الاختيارات المتاحة امام العميل، ويؤدي ذلك الى ارتفاع اسعار الخدمات المصرفية المقدمة من هذه المصارف، بسبب الممارسات الاحتكارية التي تتولد عن غياب المنافسة السوقية الحقيقية.
- 6-زيادة المخاطر الناتجة عن عملية الاندماج التي ينتج عنها اخفاء المعلومات والبيانات، مما قد يؤدي الى زيادة الاخطاء وعدم تداركها وتصحيحها في الوقت المناسب.
- 7-قد يؤدي كبر حجم المصرف الجديد الناتج عن عملية الاندماج الى عدم الاهتمام بالعملاء ذوي الودائع الصغيرة والمتوسطة، وقد يؤدي هذا الى انصرافهم الى مصارف أخرى، ومن ثم انخفاض حجم اعماله بالنسبة الى التكاليف.
- **المطلب الثالث:** تعريف التعثر المصرفي ومراحل نشوه واسباب التعثر المصرفي وانواعه

نقسم هذا المطلب الى ثلاثة أقسام تتمثل فيما يلي:

[1] إيناس عباس محمود، الاندماج المصرفي نظرة شمولية، الإصلاح المصرفي، ص9.

1- تعريف للتعثر المصرفي:

يمكن القول انه توجد عده مفاهيم للتعثر وان كانت كافة هذه المفاهيم تدور حول فكرة محورية واحدة حيث:

يعرف التعثر بانه عملية او حالة، فمن حيث كونه عملية فهو ليس نتاج لخطة ولكنه ناجم عن العديد من الاسباب والعوامل التي تفاعلت وتتفاعل عبر مراحل زمنية تطول وتقصر وتؤدي الى الحالة التي يصل إليها المشروع من عدم قدرته على سداد التزاماته والحصول على التزامات جديدة بل أيضا العودة الى مكان عليه من قبل، او استعادة توازنه المالي والنقدي او التشغيلي.

ويعرف التعثر بأنه احتمالية تعرض المصرف الى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها او تدبدب العائد المتوقع على استثمار معين. فهذا التعريف يشير الى وجهة نظر المدققين الداخليين والمديرين للتعبير عن قلقهم ازاء الاثار السلبية الناجمة عن احداث مستقبلية محتملة الوقوع لها القدرة على التأثير على تحقيق أهداف البنك المعتمدة وتنفيذ استراتيجيته بنجاح.

وعليه يشير العديد من الباحثين الى مفهوم التعثر من خلال ربط التعثر بالصعوبات المتعددة التي تواجهها المنشآت اذ يعني التعثر المالي عدم قدرت المنشأة على سداد الالتزامات قصيرة الاجل في مواعيدها مع تزايد رصيد السحب على المكشوف.[1]

وتزايد عجزها في راس المال وارتفاع تكلفة التمويل. واستنادا الى ما سبق نجد ان هناك اتجاهات مختلفة تبين المقصود بالتعثر هي:

- **الاتجاه الاول:** يقصد حالات التعثر على حدوث الافلاس بمعناه القانوني أي التعثر مرادف للإفلاس.
- **الاتجاه الثاني:** يعتمد على مظهر واحد من مظاهر التعثر مثل ربط التعثر بتحقيق خسائر.
- **الاتجاه الثالث:** يربط التعثر بعدة مظاهر مثل عدم القدرة على تحقيق أرباح مناسبة، وتحقيق خسائر عدم القدرة على سداد الالتزامات المالية وفوائدها[2].

[1] بلعزوز بن علي، عون الله سعاد، الحكومة المصرفية كآلية للحد من التعثر المصرفي –بالإشارة الى حالة الجزائر ، مجلة اقتصادية شمال افريقيا ، المجلد 14، العدد 19 2018 ،جامعة الشلف الجزائر 29/10/2018، ص 172.

[2] بلعزوز بن علي، عون الله سعاد مرجع سابق.

2- مراحل نشوء التعثر المصرفي:

ان العملية التي يكون فيها المصرف قد بدء بالسير في الطريق الطويل الذي ينتهي بحدث هو (العسر المالي) او عدم القدرة على سداد التزاماته وان المصرف يمر بأربعة مراحل واضحة للوصول الى مرحله التعثر الماليوهي:2

- **المرحلة الأولى: النزوع للتسلط الإداري.**

يكتسب المصرف في هذه المرحلة عيوبا محددة ولكنها مازالت عيوبا كامنة ولم ينتج عنها اي اخطاء او فساد واضح في أداء المصرف وبالتالي فإن قوائمه ومؤشراته المالية لن تكون ذات اية اهمية في كشف هذه العيوب وهذه العيوب تتركز في ادارة المصرف وخاصة في المستويات العليا منها ومن اهمها ان يكون المدير العام ذي سلطة مطلقة تهمش وتلغي دور بقية المدراء التنفيذيين او ان يجمع شخص واحد بين منصبي المدير العام ورئيس مجلس الإدارة وفي دلك أيضا تجسيد السلطة المطلقة التي تجمع بين التنفيذ والرقابة على التنفيذ لضعف الحوكمة المؤسساتية وكدلك معاناة المصرف من ضعف على مستوى الإدارة المالية أو ان يكون غير قادر على التكيف مع المستجدات من الظروف التي تحيط به.

- **المرحلة الثانية: الاخطاء النوعية.**

يبدا المصرف في هذه المرحلة بارتكاب اخطاء جوهرية او ما تسمى (بأخطاء الكارثية) وهذه الاخطاء تأتي نتيجة لتلك العيوب التي يعاني منها المصرف ومثال عليها فهو ضعف الإدارة المصرفية، والاخطاء الإدارية، والاضطرابات العمالية، وتغيير اذواق العملاء نتيجة ظهور منتجات جديدة، مثل هذا النوع من المخاطر الاستثنائية من شانها ان تؤثر على قدره العميل ورغبته في سداد ما عليه من التزامات اتجاه البنك مانح القرض في الأجل المتفق عليه.

- **المرحلة الثالثة: مظاهر الانهيار**

وكنتيجة لارتكاب الاخطاء السابقة فان المصرف يكون في هذه المرحلة قد بدا بالسير في طريق الانهياروتكون اعراض الوصول الى العسر المالي قد بدأ بالظهور بشكل واضح ومتزايد، وتشير الدلائل والمؤشرات المالية في هذه المرحلة الى ان هناك فترة ما بين سنة او سنتين على الأكثر تفصلان بين المصرف وبين حالة العسر المالي.

- **المرحلة الرابعة: المأزق الانهيار الفعلي.**

هذه المرحلة هي المرحلة الأخيرة وهي عبارة عن مرحلة الانهيار الفعلي والتي يكون المصرف قد مثل فيها الى لحظة العسر المالي.

ان الضعف في كفاءة الإدارة هو المسؤول الاول والاخير عن حالات تعثر المصرف الا ان ذلك لا يمنع من تثبيت الملاحظتين التاليين:

- **الملاحظة الأولى:** هو عدم تحديد الفترة الزمنية التي قد تستغرقها مراحل التعثر المالي.
- **المرحلة الثانية:** يمكن تعريف (التعثر المالي المصرفي) على انه الوضع الذي يتعرض فيه المصرف لحالة من نقص السيولة وتراكم الخسائر كنتيجة لقرارات إدارية ومالية خاطئة تراكمت عبر سنوات، او بسبب عدم قدرة المصرف على التكييف مع القوانين والقرارات التي تنظم نشاطها، او نتيجة لعدم وجود ادارة فعالة للمخاطر النظامية او غير النظامية.

جدول رقم (ا، 1): بين المراحل التعثر المالي.

المراحل	الأسباب	
المرحلة الأولى	سبب ما	إهمال
المرحلة الثانية	اضطراب النشاط التشغيلي	وبسبب ردود سلبية من طرف الإدارة.
المرحلة الثالثة	تفاقم المشكلة وبدء تراجع الأرباح والنفقات .	اقتراض طويل الاجل وبيع موجودات ثابتة لسداد الالتزامات
المرحلة الرابعة	تراكم الخسائر وأزمة سيولة نقدية حادة (عدم القدرة على السداد)	حالة التعثر المالي

المصدر: أ.شريف ريحان–التعثر المالي للمصارف – مجلة علوم إنسانية –العدد 43 لعام 2007 –ص 13.

يتضح من الجدول اعلاه ان تحديد المراحل الأساسية التي يمر من خلالها المصرف للوصول الى المرحلة التي يفقد المصرف وجوده على الساحة الاقتصادية ان لم تسارع ادارته في الوقت المناسب الى اتخاذ الاجراءات والسبل الملائمة لمنع حدوث التعثر المالي لها.

3- اسباب التعثر المصرفي:

كما هو معروف ان التعثر لا يحدث بشكل مفاجئ ولكنه يتمثل في المرحلة الأخيرة قبل استفحال الامر إذا فان تجاهل اعراضه ومؤشرات التعثر من جانب العاملين في الائتمان يؤدي الى صعوبة وخطورة نتائج التعثر واستحالة العلاج.

وعلى هذا الأساس فقد تعدد الاسباب التي تؤدي الى تعثر البنوك، كضعف القوانين والتشريعات او انعدامها او عدم شمولها وتغطيتها لجوانب تنظيمية وقانونية ورقابية يساعد بشكل غير مباشر على انهيار

او تعثر البنوك ومن اهم الاسباب ايضا تفاعل الاسباب التشريعية كأسباب خارجية مع ادارة البنك في انهيار ذلك البنك مثلا (إطلاق يد الإدارة في الاستمرار في منح تسهيلات ائتمانية بدون وجود ضمانات كافية وذات جودة عالية).

ذلك ان النجاح أي بنك يعتمد ابتداءاعلى جهود مجلس ادارته، فالإدارة الناجحة هي القادرة على اتخاذ القرارات السليمة وتطوير القدرة على التنبؤ بالعثرات التي قد يواجهها المشروع ومن المفيد هنا، ان نعرض لسبب ظهور تعثر الائتمان المصرفي بمعظم الدول الأسيوية والمكسيك خروج القروض الأجنبية خارج هذه الدول لاماكن أكثر استقرار بسبب انتشار الفساد وسوء الإدارة.

وعلى هذا الاساس فقط تنبه المشرع المصري لأهمية الهيكل الاداري للنهوض بالبنوك[1].

فنص على العديد من الالتزامات على عاتق اعضاء مجلس إدارة البنك طبقا للمادة (121) من قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي.

وقد تتجمع عده اسباب مالية تقضي بالبنك الى التعثر، كاختلال التوازن بين استثمارات البنك وراس المال المدفوع، مما يؤدي الى ارتفاع العجز في الحقوق المساهمين، او تكبد البنك تكاليف رأسمالية كبيرة لا تتناسب ومعدلات التشغيل والايرادات المتوقعة بسبب خطأ في تقدير تكلفة المشروع المالية.

وفي الحالة الأخيرة نجد الاسباب الناجمة عن تفاعل المحادر الاقتصادية " سعر الفائدة، سعر الصرف، التضخم، الكساد، الركود السياسي النقدية وعرض النقود.....الخ.

وقد يكون النظام الاقتصادي في الدولة سببا من اسباب تعثر تلك البنوك نسبة لوجود اختلالات اقتصادية هيكلية[2].

4- انواع التعثر المصرفي:

تتعلق نوعية التعثر التي تواجه المصرف بمجموعة الظروف المتعلقة بالنشاط المصرفي على المستوى الكلي، وكذا بطبيعة العوامل داخلية المتعلقة بالمؤسسة المصرفية لذلك يمكن تقسيم التعثر المرتبط بالنشاط المصرفي الى النوعين التاليين :[3]

---

[1] احمد حسان الغندور، دور البنك المعبري في تسوية أوضاع البنوك المتعثرة، ص11.

[2] احمد حسان الغندور، مرجع سابق، ص12.

[3] بلعزوز بن علي، عون الله سعاد، الحوكمة المصرفية كآلية للحد من التعثر المصرفي –بإشارة الى حالة الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلة العدد 19-2018، جامعة الشلف الجزائر، 2018 /29/10، ص173.

1-التعثر المتعلق بالنشاط المصرفي:

يعبر عنه كذلك بالتعثر المتعلق بالمنافسة، وهو بذلك يشير الى الحالة التي لا يستطيع فيها المصرف المنافسة في السوق المصرفية بشقيه المحلي والعالمي، والتي تترجم بانخفاض الحصة السوقية له (انخفاض حجم عوائده وازدياد التزامات تجاه الغير)،

مما يعني عدم قدرته على الاستمرار والخروج من السوق المصرفي، وهذا النوع من التعثر يمس مجمل النظام المصرفي (بصورة كلية) ولكنه يحدث فقط في المصارف التي لا تستطيع مواجهة تحديات شدة المنافسة في السوق المصرفي، بتطبيق نظام الصيرفة الشاملة وتنويع المنتجات وفقا للمقاييس والمعايير العالمية والقيام بزيادة راس المال والاعتماد على الكفاءات الإدارية والمصرفية القادرة مواكبه التطور.

2- التعثر المتعلق بالمؤسسة المصرفية:

يقع هذا النوع على مستوى المصرف في حد ذاته يتطلب إجراء تحليل شامل لميزانية السنة المالية وحسابات النتائج (حسب الطبيعة وحسب الوظيفة)، للتعرف على حجم التعثر وأهم العوامل التي أدت إلى ظهور وكيفية معالجته، ويأخذ التعثر المتعلق بالمؤسسة المصرفية عدة اشكال حسب درجة الخطورة التعثر تتمثل في: التعثر المتصل بالمساهمين مباشرة، التعثر المكشوف، التعثر المستمر.

المطلب الرابع: السمات الرئيسية للمصارف المتعثرة وقياس التعثر المصرفي وثوابت التعامل مع التعثر المصرفي واساليب المعالجة للمصرف المتعثرة.

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى اربعة اقسام تتمثل فيما يلي:

تتضمن المصارف المتعثرة بسمات هامة هي:[1]

1- عدم كفاية مخصص القروض والالتزامات العرضية المنتظمة وغير المنتظمة لمقابلة الالتزامات والاغراض تنشأ من اجلها.

2- مخالفة المصارف للضوابط والتعليمات الصادرة من البنوك المركزية المسجلة لديها ولاسيما التعليمات الخاصة بتوازن العملات وضوابط منح الائتمان وكفاية راس المال (اتفاقية بازل1).

3- تجاوز بعض الزبائن في تلك المصارف الحدود المصرح بها لهم والضمانات المقدمة منهم.

[1] أسار فخري عبد اللطيف، التعثر المالي المصرفي الأسباب و أساليب المعالجة، ص11.

4- عدم الالتزام بالشروط والضوابط التي تشملها الموافقات الائتمانية الصادرة لبعض الزبائن والسماح باستخدام هذه التسهيلات قبل استفتاء الشروط والضوابط المقررة.

5- استمرار العمل في تلك المصارف بموافقات انتهت مدة صلاحيتها دون تجديدها.

6- عدم التزام تلك المصارف بضرورة المواءمة بين اجمالي القروض والتسهيلات المصرح بها لزبائنها وبين حجم مواردهم المالية المستثمرة في انشطتهم.

7- قيام المصارف بمنح تسهيلات جديدة لبعض الزبائن بغرض تغطيته تجاوزات قائمة.

8- معاناة تلك المصارف من ظاهرة التركز (مخاطر التركز)، وهي تركز جانب كبير من الائتمان الممنوح لعدد محدود من الزبائن، كذلك التركز في استثمارات المصارف (قطاعا او مكانيا)، التركزات في الودائع وتركزات المساهمين في أسهم المصرف.

9- عدم قيام تلك المصارف بإعادة تقييم الاصول التي آلت ملكيتها للمصارف وفاء لديونهم.

10- عدم التزام المصارف بالإفصاح المالي عن كافة المعلومات المالية في ضوء القواعد والضوابط الصادرة عن البنوك المركزية والمعايير الدولية للمحاسبة مع احداث التظليل بمعلومات غير صحيحة والتي تقود متخذي القرارات لتخاد قراراتهم، وينعكس ذلك على تصرفاتهم فقيمة تلك المعلومات يمنع من أن تكون متاحة وأكثر تفصيلا وأكثر صحة ومتاحة في الوقت الصحيح وان تكون ايضا اخذا في الاعتبار العائد منها.

11- عدم قيام مراقبي حسابات المصارف المتعثرة ببدل العناية الواجبة في ابداء آراء فنية محايدة عن استمرارية تلك المصارف وعدم ابداء آراء فنية متخفظة والتنويه عن الخسائر المتلاحقة لتلك المصارف وتأثيرها على استمراريتها في تقارير مراقبي الحسابات لمساهمي تلك المصارف.

12- ان المصارف المتعثرة تعاني من نظم رقابة داخلية ضعيفة او فيها ثغرات

متعددة تنعكس على الإدارة وتنعكس على ازدياد مخالفات او البيئة المشجعة على الجريمة الاقتصادية كالرشوة او الفساد الإداري.

13- ضعف الحركة المؤسساتية والذي من مظاهر عدم الفصل بين الإدارة والملكية وضعف في تحديد الصلاحيات والمسؤوليات وفي الافصاح والشفافية، وفي الرقابة، وفي وضع الخطط المستقبلية ومتابعة تنفيذها.

14- عدم وجود ادارات فعالة لا داره المخاطر.

15- ضعف ادارة الائتمان وعدم وجود متابعة فعالة للديون المتعثرة، وعدم وجود رقابة فعالة على منح الائتمان وتحصيلها، وعدم وجود مراجعة دورية لقائمات الضمانات.

2- قياس التعثر المصرفي:

تجدر الاشارة هنا الى اهمية التنبؤ المبكر بالتعثر المصرفي، حيث طورت دراسات تحتوي على عدد من الادوات التي تعتبر مهمة للتنبؤ بتعثر القطاع المصرفي في اي بلد وذلك بالاعتماد على المقاييس الإحصائية او المالية للتعبير الكمي عن المستوى النسبي للتعثر ويمكن تصنيف تلك الادوات في المجموعات التالية:[1]

1-الادوات الإحصائية:

وتعتمد هذه الادوات على قياس درجة التشتت في قيم المتغير المالي محل الاهتمام، او قياس درجة حساسيته اتجاه التغيرات التي تحدث في متغير آخر، ومن اهم هذه الأدوات:

- **المدى:**

والذي يمثل في الفرق بين اعلى قيمة وأدنى للمتغير موضع الاهتمام، ويمكن استخدام المدى كمؤشر للحكم على المستوى النسبي للتعثر، وكلما زادت قيمة المدى كان ذلك مؤشرا اعلى ارتفاع مستوى الخطر المصاحب للمتغير المالي موضع الاهتمام.

- **التوزيعات الاحتمالية:**

وهي تقدم اداة كمية أكثر تفصيلا من مقياس المدى وذلك من خلال تتبع سلوك المتغير المالي.

وتحديد القيم المتوقعة الحدود في ظل الاحداث الممكنة، وتحديد التوزيع الاحتمالي لهذه القيم، واستخدامه في المقارنة بين مستويات الخطر المصاحبة لعدد من الاصول المستقلة، وكلما كان التوزيع الاحتمالي أكثر اتساعا نحو الطرفين كان ذلك مؤشرا على ارتفاع مستوى التعثر.

الانحراف المعياري:

يعتبر أكثر المقاييس الإحصائية استخداما كمؤشر للخطر الكلي المصاحب للمتغير المالي وهو يقيس درجة تشتت قيم المتغير موضوع الدراسة حول القيمة المتوقعة له، وكلما زادت قيمة الانحراف المعياري دل دلك على ارتفاع مستوى التعثر.

[1] بلعروز بن علي، عون الله سعاد، الحكومة المصرفية كالية للحد من التعثر المصرفي: بالإشارة الى حالة الجزائر، مجلة اقتصادية شمال افريقيا، المجلة 14، العدد (19)، جامعة الشلف – الجزائر .2018. 10-29-2018، ص174.

معامل الاختلاف:

هو مقياس نسبي لدرجة التشتت حيث يربط بين الخطر (مقاسا بالانحراف المعياري) وبين العائد (مقاسا بالقيمة المتوقعة)، وذلك يعتبر معامل الاختلاف هو الاكثر دقة حيث يعبر درجة الخطر لكل واحدة من العائد، وكلما ارتفعت قيمته دل ذلك على ارتفاع مستوى التعثر.

- **معامل بيتا:**

هو مقياس لمى حساسية قيم المتغير المالي موضوع الدراسة للمتغيرات التي تحدث في متغير آخر، ويدل معامل بيتا المرتفع على ارتفاع درجة الحساسية وبالتالي ارتفاع مستوى التعثر.

3-ثوابت التعامل مع التعثر المصرفي:

يجب التعامل مع التعثر المصرفي بواقعية وتفاعلية من خلال عدد من الثوابت يمكن القاء الضوء عليها كالتالي:[1]

- يجب التعامل مع التعثر باعتباره ظاهرة يومية بالبنوك، بالفعل الهادئ وبأساليب قيمة وليس بأساليب قهرية، لان تثبيت الثقة لا يصلح معها الا سياسة الاصلاح الهادئ الهادف.
- يتطلب التعامل مع التعثر المصرفي شفافية عالية من البنوك ورقابة أكثر ومظلمة حماية أكبر من البنوك المركزية.

- تعتبر عملية توفيق أوضاع الديون المتعثرة من الامور الحكيمة التي يرجع تقديرها للبنوك، ايا كانت النتائج المترتبة على ذلك طالما واكتبها شفافية تمامة ومنهج متعارف عليه، لذا نعرض الاوضاع الائتمانية تحدي ليس لمواجهة تداعيات خطيرة تسريبات جديدة في ظروف مختلفة تقود الجهاز المصرفي لمرحلة غامضة في مواجهة التعثر المصرفي في ظل مستقبل مجهول.
- إن الحلول الأكاديمية لحالات التعثر المصرفي قد تبدو معروفة، الا ان الصعوبة تكمن في التنفيذ العملي لها وسط البيئة القانونية الحالية.
- يجب أن تترك القدرة التفاوضية بين البنوك وعملائها المتغيرين تعمل بحرية كاملة بينها للاتفاق على السياسات الاكثر ملائمة للطرفين.
- ان الاتجاه الى تسييل الاصول غير المنتجة للأنشطة، التي تعاني تعثرا ولايرجى شفاء منها انما يعد امر ضروريا.

[1] بلعروز بن علي، عون الله سعاد،مرجع سبق ذكره ، ص176.

- ان السمات الرئيسية للأجهزة المصرفية المتحضرة هي المراجعة المستمرة، وتطوير آليات الاستكشاف المبكر للأخطاء التي تقود الى التعثر المصرفي.

4- اساليب المعالجة للمصارف المتعثرة:

تختلف طرق معالجة المصارف التي تواجه مشاكل مالية بحسب درجه الفشل التي وصلت اليه فاذا كانت الآفاق المستقبلية للمصرف ما زالت واعدة، وهناك رغبة من قبل الدائنين في التعاون مع المصرف للإبقاء على زبون مربح على مدى البعيد قد يعرض الدائنون تقديم تنازلات طوعية للمصرف، تتضمن التنازلات الطوعية تمديد فترة استحقاق الديون او تخفيض قيمة الديون بنسبة معينة، او مزيج الاثنين معا، اما اذا كانت الافق المستقبلية لها لا تعد بالكثير من الخير، لكن الدائنين يفضلون الابقاء على المصرف لان قيمته كمصرف مستمرة اكبر من قيمتها التصفوية، فان الحل يكون بإعادة تأهيل المصرف من خلال اعاده تنظيمه وتهدف عملية اعادة التنظيم الى اعادة هيكلة رأسمال المصرف لتخفيض نسبه المديونية وبالتالي تخفيض حجم الالتزامات المالية الثابتة على المصرف اضافة الى معالجة اسباب المشاكل والتعثرات.[1]

يأتي الحل الأخير تقديم العون للمصرف الذي هو على وشك الافلاس لمنع تصفيته، يحدث ذلك اذا كان الرأي هو حماية كل المودعين والحفاظ على الثقة العامة ويمكن أن يأخذ العون اكثر من شكل ويعتمد ذلك على الظروف فإذا ما كان المصرف يصادف مجرد مشكلة سيولة يأتي حلها بالاقتراض من المصرف المركزي بالأسعار العادية، يستطيع النظام منحه قرضا او إيداع وديعة ميسرة في المصرف، اما اذا كانت مشكلة المصرف هي اعسار مالي حقيقي في هذه الحالة يكون السبيل الوحيد هو زيادة راس المال او اي اضافة بحقوق الملكية، وكبديل لذلك يحق نظام التأمين ان يأخذ أصول المصرف الرديئة بقيمتها الاسمية، حيث يعطي للمصرف الفرصة في التخلص من الأصول الرديئة التي كان ينبغي عليه معالجتها، ويشار في ذلك الى ان النظام سيكون له في المصرف المعني نصيب اكبر في راس المال وعادة ما يقوم بتغيير الإدارة التي تعد مسؤولة عن الخسائر لتحسين الصورة والحفاظ على ثقة المجتمع، ثم يخرج النظام تدريجيا كمساهم نتيجة تسديد المصرف لحصته في راسماله بعد تحسين أوضاعه.[2]

[1] اسار فخري عبد اللطيف، التعثر المالي المصرفي الأسباب و أساليب المعالجة، ص 13.

[2] اسار فخري عبد اللطيف، مرجع سابق.

المبحث الثاني: العلاقة بين الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي.

مع تسارع وتيرة العولمة والتحرر المالي في الاسواق المالية أصبحت ظاهرة الاندماج بين البنوك والمؤسسات المالية مثيرة للانتباه، خاصة لكونها قد تعاظمت مؤخرا الى درجة وصفها بأنها ظاهرة العصر ولغة عالم اليوم، كما أنها باتت مطلبا ملحا من جانب كثير من المنظمين والمتعاملين في اسواق المال، اذ تشهد الاسواق المصرفية الدولية عمليات اندماج كثيرة وبأحجام كبيرة ويعد التعثر المصرفي جانبا مهما من جوانب التهديد للقطاع المصرفي في خصم التحديات التي تعرضها التطورات العالمية على هذا القطاع الاقتصادي الهام وتعتبر ظاهرة التعثر المصرفي من الظواهر المصرفية ذات الاثر الجوهري على اداء المصارف، حيث ما من مصرف يتعرض لهذه الازمة الا وكان عرضة في النهاية الى مخاطر جسيمة والخسارة وأحيانا إلى افلاسه مما يؤثر على سمعته التجارية [1]، وتوجد علاقة بين الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي وتتمثل هذه العلاقة في ما يلي: الاندماج يجنب الوحدات المصرفية المتعثرة او التي تواجه صعوبات ومتاعب مالية مخاطر التصفية وذلك لان الدمج المصرفي يؤدي الى انتقال الذمة المالية للمؤسسة المصرفية المندمجة الى المؤسسة المصرفية الدامجة التي تحل محلها في جميع حقوقها ويتم انتقالها دونها حاجة الى تصفية المؤسسة المصرفية المندمجة وسداد ما عليها من التزامات[2] والاندماج القسري الى تصفية للمصرف المتعثر وهو احد الاساليب العلاجية التي تلجأ إليها السلطات المختصة لتنقية الجهاز المصرفي من المصارف المتعثرة(خاصة الصغيرة منها) مع مراعاة حماية[3] .

حقوق اصحاب المصلحة في المصرف المتعثر لاسيما المودعين غير المؤمنين في اطار نظام التأمين على الودائع والذين يتضررون كثيرا من تصفية المصرف(لا يسترجعون كامل مستحقاتهم)، وتزداد الحاجة الى اسلوب الاندماج القسري في حالة عدم قدرة الوسائل المالية الاخرى لإعادة الهيكلة في تحقيق اهدافها المتمثلة في عودة المصارف المتعثرة لمزاولة نشاطه والناتجة في اغلب الحالات عن اعتراض الدائنين عن تلك الوسائل وفشل المفاوضات معهم ويتضمن (الاندماج) انتقال وضع تنافسي معين الى وضع تنافسي افضل ينتج عنه أولا: زيادة القدرة التنفسية للبنك الجديد وفرص الاستثمار وادارة الموارد و الدخل الجديد بشكل اكثر كفاءة وفعالية وابداع وثانيا: إحلال كيان اداري جديد اكثر خبرة

[1] مطاي عبد القادر، الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطور يرو عصرنة النظام المصرفي ، أبحاث اقتصادية وإدارية جامعة الشلف ، الجزائر 2010.

[2] مرجع نفسه،ص121.

[3] اسار فخري عبد اللطيف، التعثر المالي المصرفي الأسباب .....واساليب المعالجة ،العراق،2017

ليؤدي وظائف المصرف بدرجة اعلى من الكفاءة ومن ثم يكتسب الكيان المصرفي الجديد شخصيته وثالثا :المزيد من الثقة والطمأنينة والأمان لدى جمهور العملاء والمتعاملين[1].

[1] اسار فخري عبد اللطيف، مرجع سبق دكره

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

قصد الالمام بحيثيات هذا الموضوع اعتمدنا على مجموعة من الدراسات ذات الصلة وفيما يلي تقديم البعض منها:

الدراسة الأولى: دراسة ضيف روفية، بعنوان استراتيجية النمو المصرفي من خلال عملية الاندماج مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة منتوري قسنطينة 2005.

هدفت هذه الدراسة من خلال توضيح الخلفيات النظرية لعمليات الاندماج والاستحواذ، كيفية تركيبها، وتسيير اخطارها ولان عمليات الاندماج تحولات هيكلية كان من البديهي التعرض لمختلف آثار هذه العملية على المحيط الداخلي والخارجي للبنك وذلك على ضوء مختلف التجارب العالمية.

- وخلصت هذه الدراسة الى جملة من النتائج أهمها:
- يعود تشجيع عمليات الاندماج المصرفي لتعاظم التحديات في اطار ظاهرة الاندماج مما مكنها من التحكم في عمليات التمويل الخارجي وإدارة محفظة الاحتياطات النقدية والأجنبية للبنوك المركزية للدول النامية، الامر الذي يفرض حتمية الاندماج للتعظيم راس مال واصول هذه المصارف.
- يعتبر الاندماج أحد أهم سبل النمو المصرفي في العالم حيث تفيد الدارسات أن 15 مصرفا من أكبر المصارف الامريكية هي نتاج عمليات الاندماج باعتبار هذا الأخير يوفر العديد من المزايا بالنظر الى النمو العضوي.
- يعتبر الاندماج أكثر اشكال التقارب ملائمة داخل محيط اقتصادي راهن لما يوفره من العديد من المزايا وبفعل تحديات العولمة وتحرير تجارب الخدمات المالية.
- يؤدي الاندماج الى زيادة حجم الوحدة المصرفية الجديدة لأنه كلما زاد حجم المخرجات كلما انخفضت التكلفة المتوسطة.

الدراسة الثانية: دراسة مطاي عبد القادر بعنوان الاندماج المصرفي كأداة للارتقاء بكفاءة وجودة الخدمة المصرفية، مجلة علوم اقتصاد والتسيير والتجارة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعه، حسيبة بن بوعلي الشلف.

هدفت هذه الدراسة الى امكانية استخدام الاندماج المصرفي كأداة الارتقاء بكفاءة جودة الخدمة المصرفية، حيث تعد هذه الاندماجات صيغة من صيغ التكيف مع المستجدات العالمية، وتوصل فيها الباحث الى ان مجمل التغيرات التي عرفتها الساحة المصرفية العالمية على مختلف الأصعدة، بما في

ذلك عمليات الاندماج المصرفي التي تشهد وتيرة متسارعة كان لها تأثير هام على رفع كفاء وجودة الخدمة المصرفية.

وتوصل الى جملة من النتائج أهمها:

- ان الاندماج يعمل على رفع وزيادة كفاءة المصرف بعدة طرق منها:
- انه يسمح بتحقيق وفورات الحجم، وفورات النطاق زيادة الخدمات المقدمة تحت سقف واحد، مما يزيد من الربحية.
- غالبا ما يقدم الاندماج امكانية التنويع بين الخدمات او يقدم خدمات مصرفية جديدة وقد يزيد من ثروة حملة الأسهم من خلال تخفيض المخاطر.
- يؤدي الاندماج إلى خفض التكاليف، فتقل أسعار الخدمات البنكية وتزيد الفوائد على ودائع الأفراد.
- يؤدي الاندماج الى وفورات الحجم والمجال في البحث والتطوير والإعلان والتخزين.
- المواجهة المصرفية الزائدة اي زيادة عدد البنوك والتي يترتب عليها عدم كفاءة الأداء وانخفاض الإنتاجية والربحية.
- **الدراسة الثالثة:** دراسة بركان زهية، بعنوان الاندماج المصرفي بين العولمة و مسؤولية اتخاذ القرار، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة سعد دحلب، البليدة، العدد2.
- هدفت هذه الدراسة الى دراسة الاندماج المصرفي كونه أحد نواتج العولمة وآلية اتخاذ البنوك لهذا القرار من خلال عرض طرق تقييم البنوك المندمجة وتكلفة عملية الاندماج ومن ثم الوصول الى الاندماج الرشيد وخلصت هذه الدراسة الى نتائج أهمها:
- الاندماج المصرفي ضرورة حتمية في ظل الانفتاح الكامل للأسواق المصرفية أمام المنافسة، وأحد الحلول للتعامل مع التكتلات المالية العالمية والكيانات المصرفية العملاقة.
- إحداث المزيد من الاندماجات المصرفية، تمكن من تكوين بنوك قوية قادرة على المنافسة والاستمرار في ظل التنافس العالمي.
- اندماج البنوك فيما بينها، يحقق وفورات اقتصادية وتتمثل زيادة معدلات النمو، زيادة الكفاءة الإنتاجية، زيادة الارباح وتوسيع قاعده الودائع، يحقق التنافس الدولي عن طريق التكنولوجيا المتحددة والموارد البشرية المؤهلة، وهذا ما كان ليتحقق في كل بنك منفرد.
- بالاندماج يتم التخلص من الأنشطة الاقل الأهمية والاثقل عبئا.
- المنافسة تفرض الاندماج المصرفي والاندماج يزيد من حذتها.
- يزيد الاندماج من احتكار البنوك الكبرى للأسواق المصرفية العالمية.

الدراسة الرابعة: دراسة أمينة عثامنية، إبراهيم بومزايد بعنوان اثر الاندماج المصرفي على تحسين ربحية البنوك التجارية – دراسة حالة التجاري وفابنك، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، المجلد الثامن العدد 01 ، 2021 .

هدفت هذه الأخيرة الى دراسة الاندماج المصرفي بمختلف جوانبه النظرية وتحديد أثره على تحسين مؤشرات الربحية (هامش الربح الصافي، منفعة الأصول، العائد على الاصول والعائد على حقوق الملكية) دراسة حاله التجاري وفابنك، استخدمت اختبارات لعينتين مرتبطتين باستعمال برنامج SPSS.

ولقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر دو دلالة إحصائية للاندماج المصرفي على تحسين الربحية بأبعادها للبنك محل الدراسة.

الدراسة الخامسة:

دراسة بن معتوق صابر، بعنوان متطلبات اعتماد الاندماج المصرفي كاستراتيجية لرفع مستوى أداء المنظومة المصرفية الجزائرية (دراسة استشرافية)، عبارة عن أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017.

تهدف هذه الدراسة الى جملة من دراسة الى جملة من الاهداف أهمها:

- التعرف على أهمية عمليات الاندماج المصرفي في ظل التحولات المصرفية المتسارعة.
- التعرف على الواقع الحالي للمنظومة المصرفية الجزائرية وأهم التحديات التي تواجهها.
- تحليل واقع الجهاز المصرفي الجزائري والكشف عن إشكالية الأخذ بالاندماج المصرفي في الجزائر.
- ابراز المتطلبات التي يجب الاخذ بها لاعتماد الاندماج المصرفي من اجل تحسين مستوى أداء المصارف وزيادة قدرتها التنافسية والتطوير خدماتها المصرفية.
- التعرف على اهم الاثار التي يتركها الاندماج على المصارف الجزائرية، حتى يتم تعظيم الآثار الايجابية والحد أو التقليل من الآثار السلبية.

وخلصت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

- الاندماج المصرفي قرار استراتيجي يتم وفق طرق علمية رشيدة ومناهج مدروسة، بعيدا عن كل القرارات الارتجالية العشوائية اللحظية، لذلك فهو يخضع الى دراسات عميقة شاملة من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية المرجوة، منها امتلاك مزايا تنافسية وخلق مصادر جديدة للتمويل، مواجهة متطلبات التنميط، تنويع وتوزيع المخاطر، تحقيق ارباح إضافية، تحقيق النمو والتوسع، خلق القيمة للمساهمين والعمل على زيادتها.
- لقد قامت الجزائر ومنذ الاستقلال بإدخال سلسله من الإصلاحات المصرفية بعد بناء جهاز مصرفي وطني لمواكبة التغيرات والتحولات التي تحدث على مستوى الاقتصاد العالمي، وكان من اهم هذه الاصلاحات قانون النقد والقرض(90-10) الذي يعتبر منعطفا هاما في تاريخ اصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية لأنه جاء لمواكبة تحرير وعولمة النشاط المصرفي والمالي، خاصة من خلال التعديلات المتعاقبة عليه، حتى تعديل عام 2010، من اجل احتواء افرازات الازمة المالية العالمية 2008، ومقررات لجنه بازل .

6- الدراسة السادسة زوار بن علي وعون الله سعاد الموسومة بعنوان " الحكومة المصرفية كآلية للحد من التعثر المصرفي بالإشارة الى حالة الجزائر". مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 19، 2018. من بين الاهداف التي ركز عليها الباحث نذكر:

- أنواع وتقسيمات التعثر المصرفي
- اسباب التعثر المصرفي التي تتمثل في الاسباب الخارجية للتعثر المصرفي والاسباب الداخلية للتعثر المصرفي.
- استراتيجيات تنفيذ الحوكمة لمواجهة التعثر المصرفي وتعتبر الحوكمة من بين الآليات والوسائل الحديثة الهامة التي تهدف الى الحفاظ وضمان الاستقرار في النظام المالي ككل والمصرفي بشكل خاص.

ومن بين نتائج التي تخلصت اليها هذه الدراسة نذكر:

- التعثر ظاهرة عالمية يعانيها كثير من الدول العالم، كما ان المخاطرة هذه يجب ان تكون محسوبة ومدروسة من جميع الجوانب لضمان أكبر قدر من الامان للعمل المصرفي، واستمرار حالات التعثر بالبنوك دون وضع حل لها يزيد من المشكلات المترتبة على هذا التعثر والتي تمتد آثارها، الى الاقتصاد بجميع قطاعاته، مما يتطلب ضرورة ايجاد الحلول المناسبة.
- يرتبط النشاط المصرفي ارتباطا وثيقا بإدارة التعثر المصرفي بل تعد هذه الأخيرة في صلب الوظيفة البنكية والبنك لا يسعى الى تجنب التعثر بل الى كيفية ادارته والتقليل من آثاره السلبية، إذ تهدف إدارة التعثر المصرفي من خلال مبادئها الى تخفيض أسباب حدوث

العسر المالي من جهة، وتخفيض التكلفة الناجمة عن حدوثه من جهة أخرى، عن طريق تشجيع القائمين على المصارف على قبول واخذ المشاكل بعقلانية والعمل على تجنب المخاطر التي يصعب عليها تقسيمها.

- تعود أهم أسباب تعثر النظام المصرفي الجزائري انطلاقا من نتائج الرقابة المصرفية للجنة المصرفية الى عوامل متعلقة بالتسيير وسوء الإدارة وأخرى اجتماعية وثقافية ومؤسساتية، اضافة الى سوء الحوكمة التي ميزت الوظيفة الرقابية لبنك الجزائر في بداية نشاط بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي التي تعتبر من أهم أسباب الأزمات المالية التي واجهها البنكين.

7-الدراسة السابعة : والتي قدمها أسار فخري عبد اللطيف بعنوان التعثر المالي المصرفي الأسباب واساليب المعالجة والذي قدم فيها حوصلة شاملة حول مفهوم التعثر المالي ومراحل نشوءه حيث يمر بأربعة مراحل والسمات الرئيسية للمصارف المتعثرة وأساليب المعالجة للمصارف المتعثرة حيث تختلف طرق معالجة المصارف التي تواجه مشاكل مالية بحسب درجة الفشل التي وصلت اليه.

من خلال الدراسات السابقة نستنتج انه يوجد اختلاف من حيث الدراسات السابقة تتحدث عن الاندماج المصرفي فقط اوالتعثر المصرفي فقط والدراسات الحالية تتحدث عن الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي اضافة الى دور الاندماج المصرفي في حل مشكلات التعثر المصرفي ودراسات السابقة تمت في 2021 اما دراسات الحالية تمت في 2022 أما من حيث التقاطع يتحدثان كلاهما عن الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي والدراسات السابقة حدثت في الجزائر والعراق ومصر اما الدراسة الحالية حدثت في الجزائر وهذا يعتبر اختلاف بين دراستين.

خلاصة:

سمح لنا هذا الفصل باستعراض الاطار النظري للاندماج المصرفي والتعثر المصرفي ومن خلال هذا الفصل نستنتج انه توجد عدة أشكال للاندماج المصرفي وهذا حسب اختلاف الدوافع والظروف ويجب أن تتوفر عدة شروط لنجاح الاندماج المصرفي اهمها ان تتوفر رغبة حقيقية صادقة لدى القائمين على عملية الاندماج وان يتم وضع تصور عملي لمراحل عمليات الاندماج المصرفي يتضمن اعداد والتهيئة البيئية الداخلية والخارجية ووضع خطة زمنية لتنفيذ عملية الاندماج ويجب وجود تنسيق فعال بين وحدات البنوك المندمجة واللوائح والقوانين التنظيمية ولنجاح الاندماج المصرفي يجب ان يسبق الاندماج المصرفي عملية اعادة الهيكلة المالية والإدارية للبنوك الداخلة في عملية الاندماج ويجب تقديم دراسة كاملة للنتائج المتوقعة من الاندماج المصرفي والجدوى الاقتصادية والاجتماعية ويكون تحت اشراف البنك المركزي ويجب توفر المعلومات اللازمة وتعميق مبدا الشفافية في عملية التحول نحو مصرف جديد كذلك ينبغي على المصرف الجديد ان يتصف بالشمولية وهذا لمسايرة التغيرات والتطور وهذا لتعاظم دورها في النشاط الاقتصادي وتحقق معدلات نمو مرتفعة اما التعثر المصرفي لا يحدث بشكل مباشر ولكنه يمر بأربعة مراحل للوصول اليه وان تجاهل اعراضه ومؤشرات التعثر يؤدي الى صعوبة خطورة نتائج التعثر واستحالة العلاج ونستنتج ان الاندماج المصرفي هو حل لمشكلة التعثر المصرفي وسوف نتطرق في الفصل الثاني الى واقع الاندماج المصرفي وآفاقه.

الفصل الثاني:

واقع الاندماج المصرفي

الفصل الثاني: واقع الاندماج المصرفي

تمهيد:

إن عمليات الاندماج المصرفي لا تشمل فقط الاندماجات بين البنوك الصغيرة والكبيرة، كما لم تقتصر على البنوك داخل حدود الدولة بل امتدت لتتم عبر الحدود بين البنوك في دول مختلفة حيث سوف نتطرق في هذا الفصل إلى واقع الاندماج المصرفي ويهدف من خلال هذا الفصل إلى معرفة مراحل الاندماج وكيفية تحقيقه وكذلك معرفة تجارب الاندماج المصرفي التي حدثت في العالم حيث سوف نتطرق في هذا الفصل في المبحث الأول الذي تناولنا فيه آليات وطرق الاندماج المصرفي والمبحث ثاني تناولنا فيه تجارب الاندماج المصرفي أما المبحث الثالث آفاق الاندماج المصرفي .

المبحث الأول: آليات وطرق الاندماج المصرفي

سنتطرق في هذا المبحث بداية إلى مراحل الاندماج المصرفي ثم تمر إلى طرق وكيفية تحقيق الاندماج المصرفي.

المطلب الأول: مراحل الاندماج المصرفي

يمر الاندماج المصرفي بالعديد من المراحل نوجزها فيما يلي :[1]

1- المرحلة الأولى: وتتضمن التمهيد لعملية الاندماج المصرفي من حيث إعداد البنك الاندماج، ووضع التصورات الأولية لعملية الاندماج ومتطلباتها من إعادة هيكلة البنك والمحددات المختلفة للاندماج وسيناريوهات التفاوض من طرف الاخر الذي يشترك في عملية الاندماج المصرفي بل دراسته دراسة وافية من حيث أوضاعه ومكانه في السوق المصرفي ويتم في هذه المرحلة معالجة:

- كافة الاختلالات القائمة بين البنوك المراد دمجها.
- كافة مظاهر الاختلال والقصور ونقاط الضعف.
- كافة العقبات المادية وغير المادية التي تحول دون نجاح عمليات الاندماج المراد القيام بها.
- توحيد كافة المصطلحات واللغة المستخدمة في البنوك المندمجة.
- توحيد كافة النظم واللوائح والإجراءات بين البنوك المندمجة.
- توحيد نظام الحوافز والمكافآت والأجور والتعويضات في البنوك المندمجة وتعمل هذه المرحلة على حسن إعداد وترتيب البنوك المندمجة من الداخل وتوحيد كل شيء فيها لتصبح في النهاية بنكا واحدا خاصة فيما يلي:
- الإستراتيجية الواحدة.
- السياسات الواحدة.
- التكتيكات الواحدة.

2- **المرحلة الثانية:** الإعلان عن الاستعداد للاندماج ومواجهة التأثيرات السلبية وغير السلبية المترتبة عن هذا الإعلان سواء من جانب البنوك المنافسة أو من جانب العملاء أومن جانب السوق المصرفي ككل، وفي هذه المرحلة يتم اكتساب البنوك المندمجة قدرات اعلى وأرقى عما كانت عليه من قبل.

[1] مطاي عبد القادر، الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السابع، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جوان 2010، ص113 ،115.

3- **المرحلة الثالثة:** يتم فيها تقدير وتحديد الآثار المتولدة من عملية الاندماج وكيفية الارتقاء بالكيان المصرفي الجديد ومدى تأثيره على السوق المصرفي وكيفية تحقيقه لأكبر عائد ممكن وكيفية تحسين الأداء في الأوضاع الجديدة، والاتفاق على شكل مجلس الإدارة الجديد، وتقدير المزايا التي ستعود على الكيان المصرفي الجديد بعد عملية الاندماج وكذا تحقيق ما يلي:

- الازدياد حجما، سعتا ونطاقا.
- تحقيق وفرات أكبر، قيمة مضافة أعلى وربحية أكبر.
- زيادة الموارد بشكل كبير مع زيادة القدرة الوظيفية بشكل ملموس.
- خلق وإيجاد فرص استثمارية أحسن وأرقى وكذا تعظيم الثقة وتوليد انطباع إيجابي وصورة ذهنية وأثر قوى في السوق المصرفي.
- وفي هذه المرحلة عادة ما يتطلع البنك الدامج إلى إجراء مزيد من الاندماجات حيث تضغط عليه طموحات النمو، واعتبارات المنافسة القوية التي تجعل قرار موصلة الاندماج واقعا حقيقة.

المطلب الثاني: طرق وكيفية تحقيق الاندماج المصرفي

يخضع الاندماج المصرفي لتصور علمي دقيق حاكم ومتحكم في اختيار طريقة الاندماج، من ثم يمكن لنا تحديد طرق الاندماج وتقسيمها إلى مجموعتين أساسيتين هي:[1]

1- مجموعة الطرق العشوائية الارتجالية العفوية اللحظية: وهي الطرق التي لا تخضع لمنطق معين بحيث ترى أن الاندماج يمكن فرضه بقرار سلطوي وجعله وجودا قائما وهو هدفا في ذاته وأن الاندماج يتحقق بقرار إداري تأخذه السلطة العليا، وغالبا ما تحدث عمليات الاندماج العشوائي في إطار انفعالي نتيجة:

- الوقوع تحت ضغط عنيف.
- مواجهة كارثة أو أزمة خطيرة وشيكة الحدوث أو حدثت فعلا.
- مسايرة تيار عالمي واتجاه قسري قوي.

وبالتالي قد يتخذ قرار الإندماج تقليدا ومحاكاة لأنظمة دولية، ومن خلال قرار فردي دون دراسة، وأحد الطرق التي تنتمي لهذه المجموعة هي:

- طريقة المحاكاة والتقليد والاتباع والسير في نطاق تيار ودون دراسة أي عرض.
- طريقة الإندماج الفوري السلطوي الانفعالي لدمج بعض البنوك بعضها في بعض.

[1] مطاي عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص 115، 117.

2- مجموعة الطرق العلمية الرشيدة: في واقع الأمر يمكن القول إنها الطرق الوحيدة التي يجب أن تستخدم في دمج البنوك، وأنه لا يوجد طرق أخرى كفيلة بتحقيق اندماج تابع سواها.

لان عملية الاندماج المصرفي لا بد أن تخضع لأعلى درجات الدراسة والبحث، والأخذ بالمناهج العلمية الرشيدة خاصة وأن العلم هو أساس الحماية والوقاية لأي بنك من البنوك وهو كفيل بدعم استمراره في العمل والنشاط، وأهم الطرق المستخدمة في ذلك:

1- الطريقة التفاوضية الاختيارية: التي تقوم على إلتقاء إدارة بكين أو أكثر نحو الاندماج المصرفي ومن ثم يطلق عليها العملية التفاوضية الودية التي تحاول أن تعظم مصلحة المتفاوضون لكي يخرج الإثنان فائزين، وفي هذه الطريقة تعطى الفرصة للدراسة والبحث والتعرف على كافة الجوانب المرتبطة بعملية الاندماج فضلا عن أنها تتيح عدة خيارات وبدائل يتم الاختيار بينها والاتفاق عليها مثل:

- شكل الاندماج ونوعه، - خطة الاندماج وبرنامجها، - تكاليف وأعباء الاندماج.

2- الطريقة القسرية الاجبارية: والتي تقوم على شراء النسبة الغالبة من أسهم بنك آخر ومن خلال الجمعية العامة له يتخذ قرار الاندماج المصرفي وفقا للأغلبية وبعد موافقة السلطات النقدية للدول، كما تقوم هذه الطريقة على انتهاز فرصة مرور بنك آخر بأزمة عنيفة ومن ثم شراءه بمبلغ رمزي مقابل الوفاء بالتزاماته، وهي تتم أيضا في ظل ظروف خاصة ولكن في إطار آليات السوق والحرية الاقتصادية التي تتمتع بها الأنظمة الاقتصادية في الدول الرأسمالية المتقدمة.

ومهما كانت الطريقة التي تتم في هذه المجموعة فإن قرار الاندماج يخضع لدراسات عميقة مستفيضة وشاملة ومتكاملة ومن ثم لحسابات التكلفة والعائد والحساب ايضا المزايا والمكاسب المتحققة عنه، وإن كان كل منها يكاد يتوقف على مناهج الاندماج التي سيتم استخدامها واتباعها عند القيام بعملية الاندماج، كما ان هذه الدراسة المستفيضة عليها في البداية تحديد الجوانب التالية:

الأول: الاهداف التي يراد تحقيقها.

- **الثاني:** تحديد الأسلوب الأفضل لعملية الاندماج المنتظرة من حيث كونه اندماج رأسي، افقي أو متنوع.
- **الثالث:** تحديد الطريقة التي ستباشر بها عملية الاندماج المصرفي من حيث كونها ضم او استحواذ او مزج او اندماج.
- **الرابع:** وضع ما يسمى بخطة الاندماج المصرفي والتي تنطوي على العديد من التفاصيل التي تصنع قرارا للاندماج الرشيد.

المبحث الثاني: تجارب الاندماج المصرفي.

من التغيرات التي مرت بعالم البنوك منذ نشأته الى الان، عمليات الاندماج حيث تأثرت بها كل البنوك في العالم تقريبا، ومع تزايد الاستعداد لمواجهة تحديات القرن المقبل والعولمة، الذي يبقى معه سوى الأقوى. وصلت عمليه الاندماج المصرفي عام 1998 الى 2 تريليون دولار واستخدمت بعض المصطلحات لوصف الكم الهائل من عمليات الاندماج التي بين البنوك منها "حمى الاندماج" " وهوس الاندماج".

المطلب الأول: تجارب الاندماج المصرفي بالاندماج المصرفي في الدول العربية والمصارف الإسلامية.

1- تجارب الاندماج المصرفي في الدول العربية:

شهد قطاع المصرفي العربي حالات قليلة من عمليات الاندماج المصرفي بإستثناء لبنان، مقارنة بما >يجري في العالم، وهناك العديد من المبررات التي تدعو الدول العربية الى القيام بعمليات الاندماج المصرفي، لعل من أهمها:

- وجود ظاهرة التمصرف الزائد في عديد من الدول العربية.
- صغر حجم المصارف العربية وتواضع هياكلها التمويلية.
- الحاجة الى قيام المصارف العربية بدور أكثر فعالية على الساحة المحلية والإقليمية.

وفيما يلي نذكر أهم حالات الاندماج التي حصلت في لبنان واهم النتائج والدروس المستخلصة:

1-تجربة لبنان:

اصدر بنك لبنان المركزي قانون تسهيل الاندماج المصرفي الذي صدر في يناير 1993.[1]

لمدة خمس سنوات ثم إمداد العمل به لمدةخمس سنوات أخرى تنتهي في يناير 2003 ، حيث تضمن هذا القانون عدد من الحوافز لتشجيع عمليات الاندماج تمثلت في القروض الميسرة والاعفاء الجزئي من ضريبة الدخل وبعض الرسوم الأخرى، فأستجاب قطاع المصارف اللبناني لقانون الاندماج المصرفي وبذأت حالات الاندماج بين المصارف اللبنانية، ويمكن ابراز اهم حالات الاندماج المصرفي كما يلي:[2]

[1] الطاوس حمداوي، فتيحة صالحي، الاندماج المصرفي ضرورة لتحسين أداء الجهاز المصرفي الجزائري، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة، العدد السابع، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، السنة السابعة، 2016، ص249.

[2] الطاوس حمداوي، فتيحة صالحي، مرجع سبق ذكره، ص249 – 250.

- خلال عام و1994 تمت عمليه دمج مصرف بين مصرف الاعتماد اللبناني ومصرف كابيتال تراست، وعمليه الدمج الثانية بين مصرف الاعتماد اللبناني (مصرفا دامجا)، ومصرف مفرست فنيسيال (مصرف مندمج).
- في عام 1997 حدثت حالة دمج اخرى بين مصرف الانتعاش (مصرفا دامجا) والمصرف اللبناني الباكستاني (مصرفا مندمجا).
- في عام 1997 حدثت حالة دمج أخرى، فكانت بين مصرف فرانس بنك (مصرفا دامجا)، ومصرف مصرف طعمه (مصرفا مندمجا).
- في عام 1998 شهد حالة الدمج الاولى بين مصرف بيبلوس (مصرفا دامجا) ومصرف بيروت للتجارة (مصرفا مندمجا).
- لذلك في عام 1998 حدثت حالة دمج أخرى بين مصرف عودة(مصرفا دامجا) و مصرف الاعتماد التجاري (مصرف مندمجا).
- في عام 1999 تمت عملية دمج بين مصرف تراست اورينت ومصرف بيروت.
- في عام 2002 حدثت حالة دمج بين مصرف بيروت (مصرف دامجا) ومصرف بيروت الرياض (مصرف مندمج).
- في مطلع عام 2004 تمت حالة الدمج الاولى بين مصرفين من أكبر المصارف العشرة.
- في لبنان، وهما مصرف سردار ومصرف عودة.

وبناء على ما سبق، فان أهم النتائج والدروس المستخلصة والمترتبة عن الدمج المصرفي اللبناني، تمثلت فيما يلي:

1- كان لعمليه الدمج المصرفي أثر في ارتفاع حجم الموجودات والودائع وحجم الايرادات للمصارف المذكورة.
2- عدم جود علاقة بين معدلات السيولة وتوظيف الأموال، ونمو الودائع، والعائد على حقوق الملكية في المصارف المندمجة.
3- عدم وجود علاقة بين الدمج ومعدل السيولة ومعدل توظيف الأموال، ومعدل نمو الودائع، ويعود للأسباب التالية:

- الافتقار الى الخبرات والكفاءات المصرفية القادرة على إدارة المحفظة المالية بكفاءة مما انعكس بالتالي على تأرجح الأرباح للمحفظة، اضافة الى الافتقار للخبرات المصرفية القادرة على قياس مخاطر القروض وتقييمها، وأسهم بالتالي في زيادة الديون المعدومة، والقروض المشكوك في سدادها.

– توجيه الجزء الاكبر من الاستثمارات في الاوراق المالية الى سندات الخزينة ذات الفائدة المنخفضة، أملا في اكتساب درجة أمان عالية، فكانت النتيجة انخفاض معدل صافي الربح لديها.

– أسهمت الظروف السياسية والاقتصادية والأمنية غير المستقرة في المنطقة الى زيادة درجة مخاطر الاستثمارات، واللجوء إلى سياسة عدم التوسع في توظيف الاموال رغم وفرة الودائع وحقوق الملكية في المصارف اللبنانية، فزادت بذلك السيولة وانخفضت الأرباح.[1]

2- تجربة مصر:

طرحت قضية إندماج البنوك المصرية نفسها بقوة على الساحة المصرفية خلال الفترة الأخيرة وذلك في اطار تزايد حركات الاندماج العالمية بإعتبارها احد الاساليب لرفع الفترات القدرة التنافسية للبنوك، حيث ان حركات الدمج بين البنوك المصرية ستمكنها من مواجهة الواقع الاقتصادي والمالي في ظل الصراعات القائمة بين البنوك العملاقة للسيطرة على المعاملات المالية في السوق المصرفية الدولية، ويؤكد ادراكها بمدى المخاطر والتحديات القائمة، ولا شك ان الحاجة للالتزامات تزداد إلحاحا لاسيما بالنسبة للبنوك الصغيرة والتي يعاني عدد كبير من مشاكل مالية وهيكلية مزمنة ألقت بظلالها على تفاقم مشكلة الديون المتعثرة في العديد من البنوك، الا ان المكاسب المتوقعة للاندماج تلك البنوك في كيانات اقوى تفتح باب الاصل لعلاج تلك المشكلات والاستفادة من اقتصاديات الحجم، وترشيد تكاليف التشغيل، وتوسيع قاعدة الخدمات المصرفية، وتوزيع المخاطر، مع دعم الهياكل المالي وتحصين الربحية، وزيادة تنصيب تلك البنوك من السوق ومن ثم رفع مستوى أداء الجهاز المصرفي ككل وفي ضوء ذلك فسوف نعرض تجربة الدمج المصرفي المصري منذ بدايتها في مرحلة الستينيات وحتى وقتنا الحاضر وذلك على النحو التالي:

– ففي مرحلة الستينيات: تمت عدة عمليات دمج اسفرت على خمسة بنوك هي: البنك الأهلي المصري حيث ادمج فيه البنك التجاري الإيطالي، والبنك الايطالي المصري، والبنك المصري لتوظيف الأموال وبنك التجارة، والبنك التجاري اليوناني، ودي فرست.[2]

ناشينوال اوف نيويورك. بنك مصر حيث أدمج فيه بنك مصر السويس والبنك الاهلي التجاري السعودي، وبنك التضامن المالي، وبنك سوارس، بنك الإسكندرية، حيث أدمج فيه بنك النيل وبنك الاستيراد والتصدير المصري، بنك بورسعيد، حيث أدمج فيه بنك الجمهورية، بنك القاهرة حيث أدمج فيه بنك الاتحاد التجاري، وقد ترتب على ذلك عدة نتائج منها ما هوايجابي ومنهاما هو سلبي.

[1] مرجع سبق ذكره.

[2] محمد غنيمي شندى إبراهيم، الاندماج المصرفي ضرورة حتمية للتكيف مع متطلبات العولمة دراسة نظرية وتطبيقية على الواقع المصرفي المصري والعربي، 16 ماي 2022، ص22-23.

فمن إيجابيات تلك المرحلة: ما قامت به البنوك القطاع العام من تمويل النشاط الاقتصادي في مصر من اجل التنمية في الفترة من 1961 وحتى عام 1967ثم تم تمويل اقتصاديات الحرب من عام 1968م وحتى عام 1974 وهو ما لم يحدث من البنوك عقب حرب السويس عام 1956عندما امتنعت البنوك الأجنبية عن تمويل محصول القطن المصري.

أما عن السلبيات فكان من أهمها: ظهور المركزية في ادارة البنوك، تعد جهات الاشراف والرقابة الحكومية مما ادى الى التردد في اتخاذ القرار، كما تم توظيف عدد كبير من العاملين رغم عدم الحاجة إليهم وجمود اللوائح المالية، مما أدى الى خفض الكفاءة، كما ادى تمركز البنوك الى انخفاض درجة المنافسة مع ما ينتج عن ذلك من اضرار، فضلا عن انخفاض مستوى أداء الخدمات المصرفية نظرا لضخامة عدد العملاء واتجاه البنوك لقبول كل الودائع أيا كان حجمها والتركيز على تمويل القطاع العام دون القطاع الخاص.

وفي بداية السبعينات: شهدت هذه الفترة ومع بداية التحول للحرية الاقتصادية تشجيع الدولة للبنوك خاصة الصغيرة منها على الاندماج وذلك بهدف خلق بنوك قوية تكون قادرة على المنافسة، إلا ان الاندماجات في هذه الفترة كانت محدودة، ففي عام 1971وبموجب قرار رئيس الجمهورية رقم 242 لسنة1971 متضمنا مزيد من الدمج بين[1] البنوك المصرية، ثم بموجب دمج بنك بورسعيد في بنك مصر، كما تم دمج البنك الصناعي في بنك الإسكندرية وترتب على ذلك مزيدا من التخصص في البنوك المصرية، حيث اختص بنك مصر بتمويل التجارة الداخلية بجانب تمويل الزراعة، بينما اختص البنك الأهلي بتمويل التجارة الخارجية، في حين أصبح تمويل وحدات الانتاج الصناعي و الزراعي والحرفي من نصيب بنك الإسكندرية، بينما اختص بنك القاهرة بتقديم الخدمات المصرفية للوحدات الخدمية الحكومية، واختص البنك العقاري المصري بتقديم الخدمات المصرفية لعملية التشييد ومباني الإسكان والمرافق، ولم تشكل عمليات الدمج المصرفي خلال فترة الثمانينات ظاهرة تستحق الذكر ومع بداية التسعينيات: وفي ظل التسارع نحو تحرير تجارة الخدمات المالية والاتجاه نحو اقامة كيانات اقتصادية كبيرة تمت عدة اندماجات قليلة في عددها عميقة في اثارها، ففي عام 1993 تم دمج البنكين الاقليميين الاخرين (بنك الجيزة وبنك الفيوم) في البنك الوطني الام في القاهرة وكان من اهم اسباب الدمج صغرحجم هذه البنوك الذي كان عائقا امام المنافسة الشديدة من جانب البنوك كبيرة الحجم، وفي 1993م ايضا تم دمج بنك الاعتماد والتجارة مع بنك مصر عقب افلاس بنك الاعتماد والتجارة، ويعتبر ذلك من قبل الدمج القسري حيث انه قد تم بطلب من السلطة النقدية لاحتواء مشكلة بنك الاعتماد والتجارة، في عام 1998اقام البنك الاهلي المصري بتملك البنك العربي الأمريكي، ومقره نيويورك في صفقة بلغت قيمتها نحو 22 مليون دولار أمريكي تقريب(2 مليار

[1] محمد غنيمي شندى إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 23-24.

جنيه مصري تقريبا) وتم تحويله الى فرع البنك الاهلي المصري بنيويورك .ومن الجدير بالذكر ان هذه الصفقة قد تمت بموافقة البنك المركزي الفيدرالي الأمريكي رغم أن العرض المقدم من البنك الاهلي المصري لم يكن أعلى العروض سعرا مما يعتبر مؤشرا ايجابيا في صالح الجهاز المصرفي المصري.[1] **اندماجات القرن الحادي والعشرين:**

وفي 19 سبتمبر 2004 اصدار مجلس ادارة البنك المركزي المصري قراره بدمج بنك مصر اكستريور في بنك مصر وفقا للأحكام المادة (19) من قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد رقم 11 لعام 2003 م وهو دمج قسري على مقابل قرض مساند من البنك المركزي، وقد صدر قرار الدمج بعد الاتفاق مع بنك مصر بحيث تؤول اليه كافة حقوق بنك مصر اكستريور التزاماته تجاه العملاء المودعين واي دائنين اخرين حيث تحولت فروع بنك مصر اكستريور بالكامل الفروع تابعة لبنك مصر مع استمرار حسابات العملاء وكل حقوقهم والتزاماتهم وتعاملاتهم مع هذه الفروع، لكن تحت لافتة بنك مصر بدلا من بنك مصر اكستريور، ومع تزايد العولمة المصرية، عقد مجلس إدارة البنك المركزي المصري اجتماعه الدوري في 2005/7/12لمناقشة توفيق اوضاع البنوك وفروع البنوك الاجنبية المسجلة لديه فيما يتعلق بالحد الادنى المطلوب قانونا لراس المال المدفوع للبنوك العاملة في مصر، وفقا للأحكام قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد.

- بنوك ادمجت في بنوك اخرى وقد وافق البنك المركزي عليها:
- دمج بنك المهندس في أكتوبر 2000 وبنك التجاريين في اول يناير2007 م في البنك الاهلي المصري.
- دمج المصرف الاسلامي الدولي للاستثمار والتنمية في بنك فيصل الاسلامي المصري.
- دمج البنك المصري المتحد في بنك القاهرة.
- دمج بنك الاستثمار العربي في بنك الإسكندرية التجاري البحري.
- تقييم التجربة المصرية في دمج المصرفي:

ومما تقدم يتضح ان قرارات دمج البنوك الصغيرة في بنوك أكبر، بهدف ايجاد منافذ حديثة لتقديم خدمات مصرفيه متميزة وايضا لمد الخدمات المصرفية من خلال، [2] فروع هذه البنوك إلا أن رؤوس أموال هذه البنوك أقل في المرحلة الحالية من متطلبات القانون، ونظرا لان المساهمين الأكبر بها البنوك العامة، وفي ظل عملية الخصخصة التي بدأ تنفيذها مند بداية عملية الإصلاح الاقتصادي فإنه يتعذر على البنوك العامة الدخول لزيادة رؤوس أموال هذه الوحدات، ومن هنا رأت السلطات التنفيذية أن الحل الأمثل لها هو

[1] مرجع سبق ذكره، ص24-25.

[2] مرجع سبق ذكره، ص27-29.

إدماجها في بنوك أكبر بما يحقق التواؤم مع متطلبات القانون ويعزز شيكات فروع البنوك الكبيرة وأيضا يتيح أمام عملاء البنوك الصغيرة خدمات مصرفية أكبر وبنوك أكثر قدرة على تلبية احتياجاتهم، وعملية الادماج تأتي في إطار خطة إصلاح وتقيم شاملة للبنوك الصغيرة من حيث تقييم شامل للموجودات والأصول والخصوم والاستخدمات والقروض والمخصصات والاحتياطيات ومدى كفايتها لمواجهة التزمات هذه البنوك أو لتغطية العجز الناتج عن بعض الديون المتعثرة، حيث أن عدم كفاية المخصصات يتطلب تدخلا من البنك المركزي بقروض مساندة للبنوك الدامجة لتعويضها، وأن يتم ذلك في شكل وديعة بدون فائدة تمكن البنك الكبير من استيعاب البنك الصغير المندمج به دون مشاكل، والمستفيد الأول من هذا القرار هو عملاء البنوك الصغيرة، حيث سيجدون أنفسهم فجأة عملاء لبنوك كبيرة راسخة قادرة على خدمتهم بشكل أفضل ولديها التنوع في الخبرة الإدارية والاوعية الادخارية التي تلبي احتياجاتهم.[1]

3- تجربة الاندماج المصرفي في الجزائر:

تجربة إدماج BNL و BNP PARI BAS الإيطالي:[2]

تأسس بنك BNP PARI BAS سنة 1999 اثر اندماج بنكين هما البنك الوطني لباريس BNP و PARI BAS هذه المجموعة تملك 110000 موظف في فرنسا وخارج أوروبا، ومعدل النمو لـ BNP PARI BAS تطور بشكل سريع.

تجمع بين BNLوBNP PARI BAS عدة نقاط، ولكن طموح BNL في تطوير المؤسسات البنكية وتحقيق بنك شامل قوي جعلها تسطر بعض الأهداف التي تريد تحقيقها تحت إدارة BNP PARI BAS وهي :

- تحسين نوعية الأصول المالية للمؤسسة، وذلك بعصرنة وإصلاح سياسات الإقراض.
- تقوية تركيبة رأسمال المؤسسة.
- تجديد شبكة الاعلام الآلي.
- الخفض من التكاليف وتحريك عجلة المداخيل على مستوى السوق المصرفية الإيطالية.
- التقليل من المخاطر خاصة المتعلقة بالقروض، والحفاظ على النمو السريع لمعدل الربح.
- تعزيز موقعها على مستوى السوق المحلية فهي تحتل المرتبة السادسة من ناحية أصولها المالية.

[1] مرجع سبق ذكره، ص29-30.

[2] قوال زواوية ايمان، آفاق الاندماج المصرفي في الجزائر، المصارف، العدد 60، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس، آيار /مايو2017، ص 84 – 85.

- وعند إعلان BNLعن خطتها، بينت BNP PARI BAS عن الرغبةالشديدة في مساعدتها لبناء واحد من المؤسسات المالية في إيطاليا، حيث محورتها في النقاط التالية:
- التسريع من وتيرة نمو الربحية لـ BNL عن طريق تحويل أفضل العمليات المتطورة من BNP PARI BAS خاصة فيما يخص إكتساب زبائن جدد، تحسين نوعية الخدمة وتطوير تقنية تسيير العلاقات مع الزبائن.
- خلق منتوجات مصرفية ومصادر دخل جديدة عن طريق جلب الخبرة التي تتميز بها BNP PARI BAS.
- التحسين من كفاءة العمليات المصرفية وذلك عن طريق الشراء والتسيير المشترك بين البنكين.

وبعد الاندماج الذي تم المصادقة عليه في 12/03/2007 أصبحت BNL فرعا تابعا لـ BNP PARI BAS بنسبة 100% حيث تحولت مجموع أصول وخصومه إلى BNP PARI BAS على أساس الاندماج الحاصل بينهما، وقد تم التنفيذ النهائي للإندماج في 1/10/2007 بتنفيد الشروط التالية:

- الموافقة على الاندماج من طرف البنك المركزي الإيطالي.
- تسجيل عقد الاندماج لدى القضاء الايطالي المختص.

4- تجربة الاندماج في تونس:

تمت عملية دمج بين بنك تونس والامارات للاستثمار والاتحاد الدولي للبنوك لنزول هوية المصرف الاول ويحمل المصرف الجديد اسم المصرف الثاني، كما تم دمج ثلاثة مصارف معا هي شركه تونسية للبنك (البنك الدامج) وبنك التنمية الاقتصاد التونسي والبنك القومي للتنمية السياحية.

5- تجربة الاندماج المصرفي في الأردن:

تمت دمج واحد من بين الشركة الاردنية للاستثمارات المالية وبنك فيلا دلفيا للاستثمار، لينشأ مصرف يحمل اسم البنك المذكور.

6- تجربه الاندماج المصرفي في الخليج:

حدثت بضع عمليات اندماج بين المصارف وذلك في البحرين حيث اندمج البنك السعودي العالمي في بنك الخليج الدولي، كما تم دمج بنك فيصل الإسلامي، وشركة الخليج الاستثمارية الاسلامية لتشكلان بنك شامل البحريني، كما تم دمج بنك الكويت والمتحد ومقره لندن والبنك الاهلي التجاري ومقره البحرين ليشكلان البنك الاهلي المتحد.

7- تجربة الاندماج المصرفي في عمان:

اندمج البنك الاهلي العماني في بنك مسقط، كما اندمج بنك عمان والبحرين والكويت في بنك عمان التجاري.[1]

جدول رقم (II، 1): الجدول يوضح أبرز عمليات الاندماج والتملك الحاصلة في القطاع المصرفي العربي.

المصرف المدموج	المصرف الدامج	سنة الاندماج
الأردن: الشركة الأردنية للاستثمارات المالية.	بنك فيلادلفيا للاستثمار	1998
عمان: البنك الأهلي العماني.	بنك مسقط	1994
بنك عمان والبحرين والكويت.	بنك عمان الاداري	1998
تونس: بنك تونس والامارات للاستثمار.	الاتحاد الدولي للبنوك	1998
البنك القومي للتنمية السياحية وبنك التنمية للاقتصاد التونسي.	الشركة التونسية للبنك	1999
المغرب: البنك الشعبي المركزي +الاعتماد الشعبي للمغرب	مجموعة البنوك الشعبية	1998
السعودية: بنك القاهرة السعودي .	البنك السعودي التجاري المتحد.	1997
البحرين: البنك السعودي العالمي.	بنك الخليج الدولي	1999
مصر: بنك الاعتماد و التجارة – مصر.	بنك مصر	1992

المصدر: اتحاد المصارف العربية، العدد 226، ص29

2- تجارب الاندماج المصرفي في المصارف الإسلامية:

بالنسبة لتجارب الاندماج التي شهدتها المؤسسات المالية والعربية والإسلامية كان بين أكبر مؤسستين ماليتين هما " مجموعة دلة والبركة السعودية" و "شركة المستثمر الكويتية" واللذان وقعا اتفاقا يقضي باندماج بعض الوحدات المصرفية في المجموعة مع شركة المستثمر الدولي لينشأ بمقتضاه اكبر كيان مصرفي إسلامي باسم "شركة البركة المستثمر". كما تم في البحرين شراء البنك العربي الإسلامي من قبل الشركة

[1] محمد غنيمي شندى إبراهيم، الاندماج المصرفي ضرورة حتمية للتكيف مع متطلبات العولمة دراسة نظرية وتطبيقية على الواقع المصرفي والعربي، 16 ماي 2022، ص31-32.

الإسلامية للاستثمار الخليجي سنه 1998.[1] اما في فلسطين تم الاندماج البنك الاسلامي الفلسطيني مع بنك الاقصى الاسلامي تحت اسم البنك الاسلامي الفلسطيني حيث لم يختلف واقع البنوك الاسلامية حتى العام 2010 كثيرا عما كان عليه في العام 2005. حيث نقسم البنوك الاسلامية العاملة في فلسطين ثلاثة بنوك وهي: البنك الاسلامي الفلسطيني، البنك الإسلامي العربي وبنك الأقصى الاسلامي، وكان بنك الاقصى الاسلامي يعاني من ضعف في مركزه المالي من جهة. ومن جهة أخرى الضغوطات والممارسات التي واجهها نتيجة حجز ودائعه في الخارج بقرار امريكي إسرائيلي بحجة ان المصرف يمول حركات إرهابية، وايضا عدم مقدرة البنك على تلبية متطلبات سلطة النقد الفلسطينية بخصوص زيادة راس المال الى 50 مليون دولار مما أثر ذلك سلبا على استقرار البنك وادائه والتي حاولت سلطة النقد ايجاد حل له من ضمن خطتها لمعالجة البنوك الضعيفة2010. كل هذه العوامل دفعت بالبنك الى الاندماج ونتيجة لهذا الاندماج فقد زادت ودائع البنك الاسلامي الفلسطيني بقيمة 52 مليون دولار والتي تمثل حجم الودائع لدى البنك الاقصى الاسلامي إضافة الى ضم محفظة التمويل لبنك الاقصى والبالغ قيمتها 22 مليون دولار[2].

المطلب الثاني: تجارب الاندماج المصرفي في الدول الأجنبية.

سنتناول في هذا المطلب اهم تجارب الاندماج دول الاجنبية وهي:

1 – تجربة الولايات لمتحدة الامريكية: بلغت قيمة عمليات الاندماج المصرفي على المستوى العالمي عام1997 حوالي 2.6 تريليون دولار بزيادة نسبتها 54% عن عام عن عام 1997، وقد بلغ نصيب الولايات المتحدة الامريكية وحدها من قيمة عمليات الاندماج حوالي 1.6تريليون تمثل حوالي 1400صفقة اندماج.

وتشير البيانات ايضا الا انه في النصف الثاني من عقد التسعينات بلغت عملية الاندماج المصرفي في الولايات المتحدة الامريكية حوالي 5آلاف عملية حتى أن الوحدات المصرفية الأمريكية وصلت الى 9آلاف مؤسسة مصرفية عام 1992 ثم إلى 7آلاف بنك عام 1998 بعد ان كانت 13الف مؤسسة ويرجع هذا الانخفاض لدخول عناصر جديدة للسوق المصرفي، فهي ليست بمؤسسات مصرفية مثل: شركات

[1] قوال زواوية ايمان، آفاق الاندماج المصرفي في الجزائر، مجلةالمصارف، العدد 60، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس، آيار /مايو2017، ص 80.

[2] عزمي وضعي عوض، أهمية الاندماج والاستحواذ كاتوجه حديث لتعزيز أداء المالي وتنافسي للمصارف المحلية الفلسطينية (دراسة حالة بنك فلسطين وبنك الوطني)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية، المجلد 12 ، العدد 1، جامعة فلسطين التقنية، 2019/06/14 ، ص 13.

التأمين حيث تقدم منتجات مالية مبتكرة ليست تقليدية فأصبحت تنافس البنوك في استقطاب الودائع، وايضا سوق الاوراق المالية (البورصة) قد سحب ايضا اتجاهات المودعين الى الاستثمار فيه.

ومن ناحية اخرى نلاحظ ان عمليات الاندماج المصرفي لم تقتصر على البنوك والمؤسسات المصرفية المحلية على نطاق الدولة الواحدة فقط، بل شملت في أحيان كثيرة على حالات اندماج مصرفي بين بنوك ومؤسسات مصرفية من دول مختلفة، ولعل خير مثال على ذلك: ما اعلن عنه في مؤتمر 1998 عن اندماج بنكي دويتش بنك الالماني وبانكرز تراست الأمريكي وقد بلغت قيمة تلك العملية 9.2 مليار دولار على ان يبدا التنفيذ الفعلي للاندماج في افريل 1999 .[1]

بالإضافة الى ذلك فقط شهد عام 2004 حدود ثلاثة اندماجات بين ستة من أكبر البنوك الأمريكية وهما:1

- fleet Boston مع bank of America
- Bank one مع JP Morgan chase
- Union Planters مع Regional Financial

2-تجربة فرنسا: ان دولة مثل فرنسا كان لديها حوالي 800 بنك، أصبحو 450 مؤسسة مصرفية ثم وصلوا الان الى حوالي 30 بنك ومؤسسة مصرفية من بين الامثلة على ذلك تمكن بنك ناسيونال من حيازة بنك باري با.[2]

3-تجربة المانيا : في المانيا خلال النصف الاول من عام 2000 ، تم اندماج اكبر بنكين المانيين في اكبر صفقة في تاريخ الاندماجات وكانت قيمتها 1.2 تريليون دولار، بهدف تشكيل اكبر بنك في العالم بين بنك "دريسدزبنك ودويتشه بنك الألمانية" وشملت الشائعات موجة تكهنات اخرى حول اندماج "هاييوفيرانس بنك" مع "دريسدتر بنك" الذي طال انتظاره عبر الحدود في أوروبا ويذكر أن هايبوفيرانس بنك قد تكون من اندماج اثنين من اكبر بنوك مدينة ميونخ سنة 1998 ، وهو ثاني اكبر بنوك المانيا، ودريسدتر بنك ثالثهما، ويتم ذلك لان الوضع يفرض عليها الاندماج، لان السوق اصبحت كبيرة والمنافسة شديدة واصبحت كل البنوك تبحث عن وسائل لتحسين مراكزها وتقوية قدراتها التنافسية.

---

[1] محمود أحمد عبد الرحيم التوني، الاندماج المصرفي (النشأة والتطور والدوافع والمبررات والآثار) مع نظرة على تجارب الاندماج عالميا وعربيا ومصريا، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر ص163-164.

[2] بو زعرورعمار،درواسي مسعود،الاندماج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية-حالة الجزائر-،ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية واقع وتحديات،جامعة ساعد دحلب البليدة،الجزائر،ص142.

4- تجربة آسيا: آسيا في اعقاب أزمتها الاقتصادية الكبرى اندمج بنك ميتسوبيشي مع بنك طوكيو، حيث ان اليابان قامت بوضع خطة عام 1998 لإصلاح نظامها المالي، ووافقت على ضخ حوالي 7500 ين لإعادة رسملة المصارف الكبرى للبلاد.[1]

5- **تجربة اليابان:** في اليابان قد اعلنت ثلاثة من أكبر البنوك اليابانية عن اقامة تحالف من شانه ان يخلق اقوى مجموعة مالية تتجاوز اصولها تريليون دولار، هذه البنوك هي: بنك اليابان الصناعي، بنك داي أتشي كانغو، بنك فوجي، هذا الاندماج سوف يعطي فرصة لكل واحد من هذه البنوك حتى يلتقط أنفاسه ويعمل على الاستفادة من البنك الاخر.

فبنك اليابان الصناعي يمتلك طاقات هائلة وذكية، كما ان هذه البنك يصدر سندات لخمس سنوات وهو ما يقلقه، لأنها لن تكون مغطاة بسلفة حكومية مضمونة وجديدة لذلك كان على بنك اليابان الصناعي ان يندمج مع بنكين محليين، لان هذا التحالف من شأنه ان يعطي هالة مميزة له بالإضافة الى قطع الطريق على كل من يفكر في الوقوف والصمود امامهم.

وعلى صعيد اخر بدأت الثلاثة بنوك أخرى (ساكورا، آساهي وتوكاي) بالتفكير جديا في الاندماج مع بعضها بعض وذلك لتشكيل سدا دفاعيا ومنافسا قويا في وجه هذا التحالف.[2]

[1] بركان زهية،الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاد القرار،مجلة اقتصاديات شمال افريقيا،العدد2،جامعة ساعد دحلب البليدة،الجزائر،ص186.

[2] محمود أحمد عبد الرحيم التوني، الاندماج المصرفي (النشأة والتطور والدوافع والمبررات والآثار) مع نظرة على تجارب الاندماج عالميا، وعربيا ومصريا، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر،2007، ص164.

جدول رقم (II ،2): البنوك الثلاثة المندمجة في اليابان.

	بنك فوجي	بنك داي أتشي كانغو	بنك اليابان الصناعي
النشأة	تأسس عام 1973 ولدى البنك 340فرعا، ممثل مجموعة "فويو"	تأسس عام 1971 من عملية اندماج مصرفي، لدى البنك 381 فرعا، لديه مشروع مشترك مع بنك فوجي وعلاقات مع بنك الاستثمار الأمريكي "جي بي مورجان"	تأسس عام 1902 وينشط في أعمال الأوراق المالية بما في ذلك الاكتتاب في سندات الحكومة والشركات، لدى البنك 49 فرعا ويتمتع بتحالف مع مؤسسة " تومبو سيكيوريتيز"، وهي أكبر مؤسسة للسمسرة في اليابان.
عدد العاملين	13975	4752	16090
حصة المساهمين (مليون دولار)	20818	14561	21557
إجمالي الأصول (مليون دولار)	415892	377381	471033

المصدر: مجلة المصارف العربية "عمليات الاندماج المصرفي هل تسير ببطء"، أيلول 1999، ص106.

وبالتالي فإن الكيان الجديد سوف يصبح من أقوى الكيانات في العالم كالآتي:

جدول رقم (II ،3): مجموع البنوك الثلاثة المندمجة في اليابان

المصرف	العاملون	حصة المساهمين	إجمالي الأصول
بنك فوجي	13975	20818	415892
بنك داي أتشي كانغو	4752	14561	377371
بنك اليابان الصناعي	16090	21557	471033
المجموع	34817	56936	1264306

المصدر: مجلة المصارف العربية، عمليات الاندماج المصرفي هل تسير ببطئ، أيلول 1999، ص106.

المبحث الثالث: آفاق الاندماج المصرفي.

سنتطرق في هذا المبحث الى مطلبين بداية الى موقع الجزائر من الاندماج المصرفي ثم الى الآفاق المستقبلية للاندماج المصرفي في الجزائر.

المطلب الاول: موقع الجزائر من الاندماج المصرفي.

بالرغم من انتشار ظاهرة الاندماج المصرفي في دول العالم، نجد ان الجزائر لم تطبقه لحد الان نظرا لـ:[1] 1- كون البنوك العمومية تسيطر على معظم تمويل النشاطات حيث تتحصل على 90 % من الموارد وتقدم 95 % من القروض.

2- البنوك الخاصة لم ترقى بعد الى المستوى المطلوب، حيث تبقى حصصها ضعيفة في السوق لكون انها تواجه اعمالها بصفة أكبر نحو تمويل العمليات التي تتميز بالمضاربة والمردودية السريعة.

3- سحب الاعتماد من بعض البنوك الخاصة مما ادى الى سحب ثقة المتعاملين الاقتصاديين وطنين كانوا أم اجانب من بقية البنوك الأخرى.

4- ضعف الانتشار المصرفي، حيث ان الجزائر تجد شباك لكل 25000 مواطن، بينما المعايير تشيرإلى ان يكون شباك لكل 8000 مواطن.

5- عدم التماشي مع سيولة الاقتصاد، حيث تمكن النظام البنكي في نهاية 2008 من جمع حوالي 4710 مليار دولار، حيث يمكن للسيولة الزائدة ان تولد أبعاد تضخمية.

6-ضعف مهارات العنصر البشري وكذا انظمة الدفع في البنوك.

7- التركيز، حيث تستحوذ 15 شركة عمومية كبيرة على 52 %من قروض البنوك العمومية، ومعظم القروض موجهه الى الجهة الوسطى للوطن، وهذا ما يعرقل التنمية المتوازنة في الجزائر.

المطلب الثاني: الآفاق المستقبلية للاندماج المصرفي في الجزائر.

من خلال تحليلنا للنتائج نقترح ان يتم دمج القرض الشعبي الجزائري مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية كخطوة اولية لتحقيق اندماج مصرفي في الجزائر يكون بمثابة تجربة ان لم تنجح فلن تنجم عنها خسائر كبيرة، وان نجحت هذه المبادرة فسينتج عنها انشاء بنك شامل يوفر كافة الخدمات بأقل التكاليف، يمنح اكبر عدد ممكن من القروض ويستقبل اكبر قدر ممكن من الودائع، يمارس دور الوساطة البنكية في احسن

[1] قوال زواوية ايمان، آفاق الاندماج المصرفي في الجزائر، مجلةالمصارف، العدد 60، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس، آيار /مايو2017، ص 82.

الظروف حيث سيجمع بين اكبر بنك متخصص في منح القروض (BADR) واكبر بنك متخصص في جلب الودائع (CPA)، كما أنه في حالة ممارسة البنك لدور الوساطة المالية يتسنى لكل من المقرض والمقترض الاستفادة من اقتصاديات الحجم وايجابيات توزيع المخاطر، اذ يتم تخفيض التكلفة بالنسبة للمقترض مع حصول البنك على هامش معقول من الربح فتخفيض التكلفة يؤدي الى زيادة الاقتراض وبالتالي الاستثمار الذي يعود على البنوك بفائدة كبيرة، كما ان البنكين يمكنهما الاستفادة من التجربة العربية(الاردن) والتجربة الأجنبية في مجال الاندماج المصرفي حيث ان دمج البنكين يمكن ان يتطلب اضافة موظفين جدد كما حدث في اندماج البنك الاهلي الاردني وبنك الاعمال بدلا من تأثيره السلبي على العمالة كما هو متوقع، بالإضافة الى الاستفادة من زبائن البنكين و التكنولوجيا الحديثة المتوفرة لدى البنكين.....الخ.[1]

ولتلقى فكرة الاندماج المصرفي نجاحا لا بد من اتباع التوصيات التالية:[2]

1- وجود رغبة قوية لدى السلطات النقدية والحكومية في ادخال قوانين وتشريعات تمهد للاندماج ما بين البنوك في المرحلة الراهنة.

2- على بنك الجزائر ان يستقر على راي ان عدد البنوك العمومية العاملة في الجزائر تفوق الحاجة اليها، لذلك عليه القيام بمعالجة الاوضاع القائمة كتشجيع الاندماج والرفع من المراكز المالية لهذه البنوك.

3- اذ لم تستطع البنوك الوطنية الوثوق في البنوك الأجنبية للاندماج معها ما عليها الا ان تجرب الاندماج فيما بينها لترى اوضاع الاندماج عن قرب لربما استطاعت ان تغير نظرتها الاندماج المصرفي وتوافق على برامج الشركة التي عرضت عليها من قبل البنوك الأجنبية.

4- اقامة ملتقيات ومنتديات في الجامعات والمؤسسات وذلك لإبراز مزايا واهمية الاندماج المصرفي في تحريك عملية التنمية الاقتصادية.

5- اقامة دورات تدريبية للعاملين في البنوك من اجل رفع كفاءتهم وخبراتهم.

6- تقديم تسهيلات للبنوك من طرف السلطات النقدية من اجل اتحاد بنكين على الاقل في كيان مصرفي واحد ناجح وكفؤ، مما يخلق روح مبادرة الاندماج لدى البنوك الأخرى.

7-تشجيع وتسريع عملية الخصخصة الفعالة التي تسمح بنجاعة الاندماج المصرفي.

8- وضع حد للتهاون في التنظيم والإدارة، والبيروقراطية والعلاقات الجافة مع الزبائن.

[1] قوال زواوية ايمان، مرجع سبق ذكره، ص 85 – 86.

[2] مرجع نفسه.

9- التفتح على الشراكة بأساليب مختلفة، مما ستوجب علاقات متبادلة خاصة في مجال تبادل الخبرات البنكية وهذا ما يتطلبه الاندماج المصرفي.

10- وجود متخصصين ذوي خبرة وكفاءات عالية في تقنيات البنوك يسهرون على السير الجيد لتطبيق عمليه الاندماج ما بين البنوك وفقا للظروف الاقتصادية المحلية للجهاز المصرفي الجزائري.

11-ان منافسة البنوك العالمية وتكتلات المالية العملاقة لا يكون الى بوجود تحالفات واندماجات بنكية في الجزائر.

خلاصة الفصل:

يمكن القول من خلال من خلال ما سبق انه مع تزايد الاستعداد لمواجهة تحديات القرن المقبل والعولمة تزايدت عمليات الاندماج المصرفي حيث استخدمت بعض مصطلحات لوصف كمها الهائل تتمثل هذه المصطلحات في "حمى الاندماج" "هوس الاندماج" اما القطاع المصرفي العربي شهد عمليات اندماج مصرفي قليلة مقارنة بما يجري في العالم باستثناء لبنان كما توجد عدة مبررات تدعو الدول العربية للقيام بعمليات الاندماج المصرفي بالرغم من انتشار ظاهرة الاندماج المصرفي في دول العالم الا ان الجزائر لم تطبقه لحد الان وهذا لوجود عدة أسباب.

الخاتمة

خاتمة:

يترتب على الاندماج زيادة القاعدة الرأسمالية للبنوك المندمجة مما يؤدي إلى كفاية ومثانة المركز المالي لها، فزيادة رأس مال البنك النتاج عن الدمج والاعتماد عليه كمصدر للتمويل يعطي البنك القدرة على تحمل المخاطر المالية بصورة أكبر وترويج المشروعات وإدارة عملياته بنجاح، كما يمكنه من تجنب الازمات والهزات المالية الشديدة وتقليص آثارها السلبية حيث أن زيادة مثانة المركز المالي للمؤسسات المصرفية المندمجة يجعلها اقل تأثيرا بالمشاكل والعثرات التي قد تتعرض لها ويعتبر موضوع دور الاندماج المصرفي في حل مشكلات التعثر المصرفي موضوعا هاما شغل إهتمام العديد من الباحثين والدارسين وتجسد هذا الاهتمام في ظهور الكثير من الدراسات والأبحاث التي تناولت هذا الموضوع فحاولنا في بحثنا تسليط الضوء على الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي وقد اختلفت دراستنا عن الدراسات السابقة حيث ان الدراسات السابقة اقتصرت على دراسة الاندماج المصرفي فقط او التعثر المصرفي فقط أما في دراستنا جمعنا بين الاندماج المصرفي والتعثر المصرفي واختلفا أيضا حيث أن دراسات سابقة لم تبرز دور الاندماج المصرفي في الحد من مشكلات التعثر المصرفي أما دراسة حالية قامت بإبراز ذلك وهذا ما يميز هذه الدراسة.

وفي هذا السياق حاولنا من خلال هذه الدراسة معالجة الإشكالية التي تدور حول مدى مساهمة الاندماج المصرفي في حل مشكلات التعثر المصرفي وذلك بتقسيم الدراسة إلى فصلين أساسيين وباستخدام المنهج والأدوات المشار إليها في المقدمة وهذا انطلاقا من صحة الفرضيات المعتمدة، تتوزع هذه الخاتمة إلى توصيات والبحث وآفاقه.

توصيات البحث:

اصفرت هذه الدراسة عن مجموعة من التوصيات تتمثل فيما يلي:

- الاندماج المصرفي وسيلة كما أنه هدف في حد ذاته من أجل الوصول إلى اقتصاديات الحجم وامتلاك القدرة على صفع فرص استثمارية من خلالها يتم تأكيد مقرات النجاح من جديد لذلك لا بد من تفعيل هذه العملية.
- على الدولة الجزائرية ان تفعل دور الاندماج المصرفي في مصارفها وهذا نظرا لأهميته الكبيرة وعليها ان تجد حلول للمعيقات التي تعرقل هذه العملية.
- ضرورة دراسة النتائج المتوقعة من عملية الاندماج، خاصة من جانب البنك المندمج.
- ضرورة قوة وخبرت البنك المندمج في تحقيق هذه العملية.

- لا بد من النشر والتعريف بثقافة الاندماج المصرفي لدى الجمهور والعاملين، والزبائن عبر وسائل الاعلام حتى لا يكون هناك غموض بالنسبة لهم حول هذه العملية، ولا تكون هناك صعوبة في جدبهم واكتسابهم من طرف البنك المندمج.

- إذا لم يكن هناك أي أمل بإمكانية استعادة المصرف لربحيته والتغلب على مصاعبه المالية وكانت قيمته التصفوية أكبر من قيمته كمصرف مستمر، فإن الحل يكمن فالاندماج المصرفي الذي يجب اللجوء له.

- العمل على إتباع الأساليب الحديثة للتحليل المالي وذلك للتنبؤ بالعسر المالي.

- ضرورة على اتباع الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية لا يجاد كوادر مصرفية متخصصة، وتطوير تكنولوجيا العمل المصرفي، والتوسع في الخدمات الالكترونية للبنوك التي تعد السبب الرئيسي وراء حركة الاندماجيات لضمان شبكة واسعة من الفروع وقاعدة عريضة للعمل داخل أقطار الوطن العربي وخارجه.

<u>افاق البحث:</u>

رغم الجهد المبذول في إتمام هذا البحث الا ان هذا الأخير لا يخلو من النقائص، لعدم القدرة على تناول كل شيء بالتفصيل، إلا أن المجال يبقى مفتوحا للدراسات الأخرى في هذا الميدان لكن من زوايا مختلفة نذكر منها:

- الاندماج المصرفي كأداة للارتقاء بكفاءة وجود الخدمة المصرفية.
- الاندماج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية.
- الاندماج المصرفي حقيقته وأثره على الأداء المالي للمصرف الإسلامي.
- الحوكمة المصرفية كآلية للحد من التعثر المصرفي.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

1. اكرام مياسي، الاندماج في الاقتاد العالمي وانعكاساته على القطاع الخاص في الجزائر، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.
2. طارق عبد العال حماد، إندماج وخصخصة البنوك، الدارالجامعية الإسكندرية، مصر 2011.
3. محمد إبراهيم موسى، إندماج البنوك ومواجهة آثار العولمة، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008.
4. محمود احمد عبد الرحيم التوني، الاندماج المصرفي (النشأة والتطور والدوافع والمبررات والآثار) مع نظرة على التجارب الاندماج عالميا وعربيا ومصريا، الطبعة الأولى دار العجز للنشر والتوزيع القاهرة، مصر 2007.

الأطروحات والمذكرات:

1. صابر بن معتوق، متطلبات اعتماد الاندماج المصرفي كاستراتيجية لرفع مستوى اداء المنظومة المصرفية الجزائرية (دراسة استشرافية) اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كليه العلوم الاقتصادية، تخصص علوم اقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، السنة 2016- 2017.
2. ضيف روفية، استراتيجية النمو المصرفي من خلال عمليات الاندماج ، مذكرة ماجسيتر في العلوم الاقتصادية ، تخصص بنوك و تأمينات ، جامعة قسنطينة لسنة 2004-2005.

البحوث الجامعية:

1. احمد حسان الغندور، دور البنك المعبري في تسوية أوضاع البنوك المتعثرة.
2. اسار فخري عبد اللطيف، التعثر المالي المصرفي الأسباب واساليب المعالجة، العراق،2017
3. إيناس عباس محمود، الاندماج المصرفي نظرة شمولية، الإصلاح المصرفي.
4. محمد غنيمي شندى إبراهيم، الاندماج المصرفي ضرورة حتمية للتكيف مع متطلبات العولمة دراسة نظرية وتطبيقية على الواقع المصرفي المصري والعربي، 16 ماي 2022.

المجلات:

1. أمينة عتامنية، إبراهيم بومزايد، أثر الاندماج المصرفي على تحسين ربحية البنوك التجارية –دراسة حالة التجارية وفا بنك، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، المجلد الثامن العدد01، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر 01 مارس.
2. بركان زهية، الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاد القرار، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 2 جامعة ساعد دحلب بالبليدة الجزائر.
3. بلعروز بن علي، عون الله سعاد، الحكومة المصرفية كالية للحد من التعثر المصرفي: بالإشارة الى حالة الجزائر، مجلة اقتصادية شمال افريقيا، المجلة 14، العدد (19)، جامعة الشلف – الجزائر .2018. 10-29-2018.
4. شهيون لامية، الاندماج المصرفي وموقع البنوك الجزائرية منه ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية – دراسات اقتصادية – المجلد الثاني والعشرون ،العدد2 جامعت زيان عاشور الجلفة، الجزائر.
5. الطاوس حمداوي، فتيحة صالحي، الاندماج المصرفي ضرورة لتحسين أداء الجهاز المصرفي الجزائري، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة، العدد السابع، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، السنة السابعة، 2016.
6. عزمي وضعي عوض، أهمية الاندماج والاستحواذ كتوجه حديث لتعزيز أداء المالي وتنافسي للمصارف المحلية الفلسطينية (دراسة حالة بنك فلسطين وبنك الوطني)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية، المجلد 12، العدد 1، جامعة فلسطين التقنية، 2019/06/14.
7. قوال زواوية ايمان، آفاق الاندماج المصرفي في الجزائر، المصارف، العدد 60، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس، آيار /مايو 2017.
8. مطاي عبد القادر، الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 07، جامعة محمد خيضر بسكرة –كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جوان 2010.

الملتقيات:

1. بو زعرور عمار، درواسي مسعود، الاندماج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية–حالة الجزائر– ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية واقع وتحديات، جامعة ساعد دحلب البليدة، الجزائر.

المؤتمرات:

2. الطيب ياسين، مطاي عبد القادر، الاندماج المصرفي كأداة لرفع مستوى اداء المنظومة المصرفية الجزائرية، المؤتمر الدولي الثاني حول اصلاح النظام المصرفي الجزائري، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.