الاندماج المصرفي كآلية لتقليل المخاطر المصرفية دراسة حالة مصرفي الأعمال والأهلي

د.محمد بولصنام
جامعة المدية

ملخص:

تعد ظاهرة الاندماج المصرفي وليدة التغيرات المالية العالمية والتي ما فتأت أن أصبحت من ضروريات عصر العولمة والتدويل وتحرير التجارة المالية، ولعل الاقتصاديات العربية غير بعديدة عن مثل هذه التطورات.

هدفت الدراسة إلى معرفة أهم الأسباب التي تؤدي إلى الاندماج المصرفي وفي المقابل إثبات نتائج الاندماج من خلال تحليل القوائم المالية للمصرفين المندمجين(الأعمال والأهلي) كحالة عملية باستخدام النسب المالية ونسب المخاطرة، كما هدفت الدراسة إلى تتبع سياسة مصرف الأهلي الدامج وتفاعله مع التغيرات العالمية خاصة فيما يتعلق بإدارة المخاطر.

توصلت الدراسة إلى أن الاندماج المصرفي يساعد على مواجهة جوانب الضعف الموجودة في المصارف من خلال زيادة قاعدة رأس المال وتحسين الكوادر المصرفية وتعظيم الربحية فضلا عن تخفيض المخاطر ورفع القيمة السوقية للمصرف الدامج.

الكلمات المفتاحية: إندماج المصارف، المخاطر المصرفية، العولمة، مصرف الأهلي، مصرف الأعمال.

Abstract:

Bank merging is a phenomenon which began due to the global financial changes. It became one of the most important obligations in the globalization era and has affected Arab economies and their development.

*Study was conducted and evaluated using the financial analysis of both **AL AMAL** and **AL AHLI** in order to find out the reasons for the banking merger. This study was also aimed in tracking the policy and risk management of Al Ahli bank and its response to the global changes. This study has found that bank merging were able to identify the weaknesses in banks through the increase of capital base. This has improved banking cadres, maximized profit, reduced risks and increase the market value of the merging banks.*

Keyword: Banking Merger, Banking Risk, Globalization, AL AHLI Bank, AL AMAL Bank.

المقدمة

إن العالم اليوم يشهد تطورا كبيرا في شتى المجالات لاسيما المجال الاقتصادي الذي يعتبر المجال الأكثر حيوية والأكثر تطورا، ولعل من أهم الأسباب المؤدية إلى ذلك العولمة والتي أزالت كل الحواجز والقيود ونادت

بالتحرر الاقتصادي، ونجد من بين أهم مظاهر العولمة الاقتصادية والتي اتسع انتشارها خلال الأعوام الماضية ظاهرة الاندماج سواء كان في المنشآت أو في المصارف تحت مسمى "الاندماج المصرفي".

يعتبر الجهاز المصرفي قطاعا ذا أهمية بالغة يؤثر ويتأثر بالأوضاع الاقتصادية العالمية، ونتيجة للبحث عن خدمات مصرفية ومالية تكون في المستوى العالمي فقد اتجه القطاع المصرفي بصفة عامة نحو الاندماج، وغير بعيد عن ذلك فان القطاع المصرفي الأردني قد شهد بعض الأشكال من الاندماج كمحاولات من البنوك التجارية الأردنية للاستفادة من مزاياه وتعزيز مستوى المنافسة بطبيعة الحال بتشجيع من المصرف المركزي الأردني.

وعليه فإن هذه الدراسة جاءت من أجل إعطاء صورة أوضح عن الاندماج وفوائده والأسباب المؤدية إليه وتوضيح أثر الاندماج على الأداء المصرفي خاصة على تقليل المخاطر المصرفية من خلال التحليل المالي باستخدام النسب، وكمثال عن الاندماج في الأردن أخذنا حالة مصرف الأهلي ومصرف الأعمال الأردنيين من خلال دراسة القوائم المالية لكل منهما قبل وبعد الاندماج وتحليل النسب المالية لها.

مشكلة البحث: تحاول الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

ما هو دور الاندماج المصرفي في التقليل من المخاطر المصرفية؟

هذا التساؤل يقودنا إلى طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ما المقصود بالاندماج المصرفي؟ ما هي دوافعه؟ وأنواعه؟
- ✓ ما هي المخاطر المصرفية، وما هي أنواعها، وكيف تتم عملية قياسها؟
- ✓ كيف كان تأثير اندماج مصرفي الأعمال والأهلي على تقليل المخاطر المصرفية؟

فرضيات البحث:

- ✓ الاندماج المصرفي يعبر عن وسيلة لتوحيد الموارد في وحدة واحدة ذات كيان مستقل وشخصية مالية واعتبارية مستقلة.
- ✓ المخاطر المصرفية تعني كل التقلبات التي من الممكن أن تحصل في القيمة السوقية للمؤسسة المصرفية.
- ✓ هناك تأثير ايجابي لاندماج مصرفي الأعمال والأهلي من خلال التقليل من مخاطر المصرفين.

أهمية البحث: يشهد العالم بصفة عامة والعالم العربي بصفة خاصة محاولات لتطوير الجهاز المصرفي من خلال عمليات الاندماج المصرفي، وتقوم هذه الدراسة بدراسة حالة مصرف الأعمال ومصرف الأهلي الأردني وتحليل القوائم المالية لهما في محاولة لكشف الآثار الايجابية والسلبية للاندماج خاصة ما تعلق بالمخاطر المصرفية وإمكانية تقليلها من خلال عملية الاندماج، وعليه فان أهمية الدراسة تظهر كما يلي:

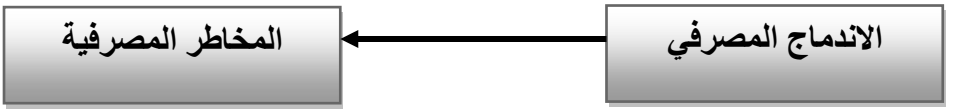
- ✓ أهمية التحليل المالي باستخدام النسب المالية كأداة لتحليل أثر الاندماج ومعرفة مدى نجاحه.
- ✓ أهمية القطاع المصرفي ومدى تأثره بالمتغيرات العالمية.

- ✓ أهمية عمليات الاندماج على الاقتصاد الأردني.
- ✓ تحديد العوامل المؤثرة على مكاسب الاندماج في محاولة للتنبؤ بالمكاسب مستقبلا.
- ✓ قياس المخاطر المصرفية قبل وبعد الاندماج للمصرفين عينة الدراسة.

أهداف البحث:

تهدف الدراسة إلى معرفة أهم الأسباب التي تؤدي إلى الاندماج سواء بين الشركات أو المصارف وفي المقابل إثبات نتائج الاندماج من خلال تحليل القوائم المالية للمصرفين باستخدام النسب المالية ونسب المخاطرة، ويتم دراسة حالة مصرف الأعمال ومصرف الأهلي وتحليل القوائم المالية الخاصة بهما.

نموذج البحث:



المتغير المستقل **المتغير التابع**

أولا: الانـدماج المصرفي

أ. مفهوم الاندماج المصرفي

يعتبر الاندماج المصرفي من أبرز التطورات والتحولات الجذرية التي شهدتها الساحة المالية والمصرفية الدولية لمواكبة التطورات التكنولوجية وتيارات العولمة المالية ومواجهة المنافسة القوية، لذا تعددت تعاريف الاندماج المصرفي، وهذا لإبرازه من نواحي متعددة لغوية، قانونية، اقتصادية.

1. **الاندماج لغويا**: الاندماج **fusion** هو عكس الانفصال **scission** ونقول دمج الشيء في الشيء يعني دخل واستحكم فيه.[1]
2. **الاندماج قانونيا**: عبارة عن عقد يقوم على الإدارة بين شركتين أو أكثر يتم بمقتضاها الاتفاق على وضع أعضائها وأموالها في شركة واحدة.[2]
3. **الاندماج اقتصاديا**: هو العملية المالية التي تؤدي إلى الاستحواذ على مصرف أو أكثر بواسطة مؤسسة مصرفية، فيتخلى المصرف المندمج عن ترخيصه ويتخذ اسما جديدا عادة يكون المؤسسة الدامجة أو الحائزة وتضاف أصول وخصوم المصرف المندمج إلى أصول وخصوم المصرف الدامج.[3]

كما يعرف الاندماج على أنه إتحاد بين شركتين قائمتين على الأقل، سواء استحوذت إحداهن على الأخرى أو استثناءا أن تتفق كلاهما لتكوين شركة واحدة، فهو يتميز حسب المدرسة الكلاسيكية بـ:

- ✓ اضمحلال وزوال الشركة المدمجة ككيان معنوي مستقل.
- ✓ تحويل كل أصول الشركة المستهدفة للشركة المستحوذة أو الشركة الجديدة بعد العملية دون تصفية[4].

إذن فمصطلح الاندماج المصرفي يعني تحرك جماعي نحو التكتل والتكامل والتعاون بين مصرفين أو أكثر، لإحداث شكل من أشكال التوحد يتجاوز النمط والشكل الحالي إلى خلق كيان أكثر قدرة وفعالية على تحقيق أهداف كانت تبدو مستعصية التحقيق قبل إتمام عملية الاندماج.[5]

ب. أهداف الاندماج المصرفي

إن أهداف الاندماج المصرفي تتنوع وتختلف باختلاف أنواع الدمج من جانب وباختلاف الإستراتيجية العليا الموضوعة للمصرف الدامج من جانب ثاني، وباختلاف الظروف المحيطة من جانب آخر، تتمثل هذه الأهداف في:[6]

1. استيعاب المخاطر، امتصاص الصدمات، وقف تصاعدات الأزمات، معالجة المواقف الصعبة، تحقيق الفعالية الايجابية.
2. خلق وضع تنافسي أفضل للكيان المصرفي الجديد تزداد فيه القدرة التنافسية للمصرف الجديد، وخلق فرص استثمار أكثر عائد وأقل مخاطرة.
3. إحلال إدارة جديدة أكثر خبرة تؤدي وظائف المصرف بدرجة أعلى كفاءة، بعد دمج الكفاءات الموجودة في المصارف السابقة.

ج. أسباب الاندماج المصرفي

هناك عدة أسباب تؤدي بالمصارف إلى عملية الاندماج نذكر العديد منها على سبيل المثال لا الحصر:[7]

1. الحصول على اقتصاديات أفضل لاكتساب مزايا تنافسية تؤهل المصرف المندمج لأوضاع أفضل في السوق المصرفي دوليا ومحليا.
2. معالجة كافة أنواع القصور خاصة الاعتلالات التي ينجم عنها فائض سيولة غير مستغل، أو مورد مهدر، أو فاقد في الوقت والتكلفة، أو ضياعات متعددة وبالتالي معالجة كافة مجالات الإسراف.
3. امتلاك ميزة تنافسية أفضل وأرقى للمصارف المندمجة.
4. إطلاق قوى إبداع أكبر وأفضل للتعامل مع واقع جديد، واستخدام الابتكار والتحديث لزيادة قدرة المصرف على الاستمرار.

د. أنواع الاندماج المصرفي تختلف أشكال الاندماج المصرفي حسب اختلاف الأسباب والدوافع والظروف والأهداف المستقبلية في عملية الاندماج، سوف نحاول توضيح هذه الأشكال:

1. الاندماج المصرفي من حيث طبيعة نشاط الوحدات المندمجة:

تتعدد أشكال الاندماج المصرفي الناتجة عن ارتباط مصرفين سواء يعملان في أنشطة ويقدمان خدمات متماثلة أو غير متماثلة، وعلى هذا الأساس يمكن التفرقة بين الأشكال التالية:

✓ **الاندماج المصرفي الأفقي**

يتم الاندماج المصرفي الأفقي بين مصرفين أو أكثر يعملان في نفس نوع النشاط، أو الأنشطة المترابطة فيما بينها مثل المصارف التجارية، مصارف الأعمال أو المصارف المتخصصة وغيرها.[8]

✓ **الاندماج المصرفي الرأسي**

يتم هذا الاندماج بين المصارف الصغيرة في مناطق مختلفة والمصرف الرئيسي في المدن الكبرى، وتصبح بذلك المصارف الصغيرة وفروعها امتداد للمصرف الكبير.[9]

✓ **الاندماج المصرفي المتنوع (المختلط)**

تشمل هذه العملية المصارف المشاركة في أنواع مختلفة من الأنشطة التجارية، ونميز ضمن هذا النوع الأشكال التالية:

1. الاندماج بغرض امتداد المنتجات.
2. اندماج بغرض الامتداد الجغرافي.
3. اندماج بغرض التنويع البحت.[10]

2. الاندماج المصرفي من حيث العلاقة بين أطراف عملية الإنتاج

يحوي هذا النوع الأشكال التالية:[11]

✓ **الاندماج المصرفي الطوعي(الإرادي)**

يعرف أيضا بالدمج الودي، الذي يتم بموافقة كل من المصرفين الدامج والمدموج، حيث تقوم إدارة كل من المصرفين بتقديم خطاب إلى مساهمي المصرف توصي فيه بالموافقة على عملية الدمج.

✓ **الاندماج المصرفي العدائي**

وهو الدمج الذي تعارضه إدارة المصرف المدموج، نظرا لتدني السعر المعروض أو للمحافظة على استقلالية مصرفها.

✓ **الاندماج المصرفي القسري(الإجباري)**

يتم هذا النوع نتيجة تعثر أحد المصارف، مما يجبر السلطات النقدية إلى اتخاذ هذا النوع من الاندماج، ومن هنا يجب الإشارة إلى أن اللجوء إلى هذا النوع من الدمج يتم بصفة استثنائية طبقا لظروف تحددها السلطات النقدية للدولة، من أجل خدمة الاقتصاد القومي الوطني بها بشكل عام وقطاعها المصرفي بشكل خاص.

هـ . مـراحل الاندماج المصرفي

من المنطقي أن قرار الاندماج المصرفي هو قرار استراتيجي يخضع لدراسات شاملة ومتكاملة الجوانب والأبعاد لوضع التصورات اللازمة لإتمام عملية الاندماج بأفضل صورة ممكنة وأفضل أسلوب لتقييم المصرف المندمج، ولتحقيق هذا فإنه يمر بعدد من المراحل التي نوجزها فيما يلي:[12]

- ✓ **المرحلة الأولى:** مرحلة التحضير لعملية الاندماج المصرفي من حيث إعداد المصرف للاندماج، ووضع التصورات الأولية والمتطلبات من إعادة هيكلة المصرف وتحديد قيمته وأساليب تسديدها، والقيام بدراسة كافية من حيث أوضاعه في السوق المصرفي.
- ✓ **المرحلة الثانية:** الإعلان عن الاستعداد للاندماج وتحمل النتائج المترتبة عنه سواء من جانب المصارف المنافسة أو العملاء أو من جانب السوق المصرفي ككل.
- ✓ **المرحلة الثالثة:** وهي مرحلة تقدير وتحديد الآثار المتولدة عن عملية الاندماج وكيفية الارتقاء بالكيان المصرفي الجديد ومدى تأثيره على السوق المصرفي وكيفية تحقيقه أكبر عائد ممكن وكيفية تحسين الأداء في الأوضاع الجديدة.

انطلاقا مما سبق، يمكن القول أن الاندماج لم يعد يقتصر على اندماج مصارف صغيرة بمصارف أخرى، وإنما أصبح صراع بين الكبار بشعار " إذا لم تستطع هزيمة عدوك فلتتحالف معه"، وبالطبع تلتهم المصارف الكبرى المصارف الصغرى التي لا تستطيع المنافسة، ومن ثم فإن التحالف والاندماج بين المصارف تحتم على المصارف الأخرى ضرورة للتحالف والاندماج لكي تستطيع المنافسة والبقاء في الأسواق.

ثانيا : المخاطر المصرفية

أ. تعريف الخطر

المخاطرة معرّفة في قاموس "وبستر (**Webster**) "على أنها "مجازفة؛ مخاطرة؛ التعرض للخسارة أو الإصابة". ولهذا فإن المخاطرة تشير إلى احتمال حدوث شيء غير مرغوب فيه. لذلك، فإن أي استثمار ينطوي على درجة معينة من عدم التأكد حول عوائد فترة الاحتفاظ المستقبلية. وجميع الأصول المالية يتوقع أن تأتي بتدفقات نقدية ويتم الحكم على مخاطر الأصول من حيث المخاطر المتعلقة بتدفقاتها النقدية. إن تعريف المخاطرة يتفاوت من شخص لآخر، وبالنسبة للبعض فإن المخاطرة هي احتمال تكبد الخسارة، وبالنسبة للبعض

الآخر فإنها التذبذب في العوائد؛ وفي مجال التمويل والاستثمارات فإن المخاطرة عموما تعرف بأنها احتمال أن يكون العائد الفعلي مختلفا عن العائد المتوقع. [13]

إن مفهوم المخاطرة لا يكاد يحتاج إلى تعريف لأنه مفهوم واضح يستخدمه الناس حتى في محادثاتهم العادية، فإذا قال المتحدث "هناك مخاطرة في أمر ما" فهم المستمع أنه يتحدث عن وضع عدم التيقن بحدوث النتائج المطلوبة واحتمال أن يكون المآل هو إلى أمر غير محبب إلى النفس.[14]

وهذا بالضبط ما يقصد بالمخاطرة في لغة الدراسات المالية، فهي تشير إلى الوضع الذي فيه احتمالان كلاهما قابل للوقوع، وهو ما سيتم التطرق إليه فيما يأتي:

ب. تعريف الخطر المصرفي

تُعرف المخاطر بأنها احتمالية تعرض المصرف إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها، أو تذبذب العائد المتوقع على استثمار معين، مما ينتج عنه آثار سلبية، لها قدرة على التأثير على تحقيق أهداف المصرف المرجوة، وتنفيذ استراتيجياته بنجاح. [15]

عرفت كذلك على أنها التقلبات في القيمة السوقية للمؤسسة، وهذا التعريف يعتبر واسعاً، والمهم هنا هو إدارة المخاطر فهي تعني جميع القرارات التي يمكن أن تؤثر على تغير القيمة السوقية للبنك. [16]

كما ويعرف الخطر على العموم على أنه الانخفاض في قيمة الشركة وسمعتها نتيجة التغيرات الحاصلة في بيئة العمل.[17]

حسب المفهوم العام ووفقا لنظرية الاحتمالات هي عبارة عن فرصة، **فالمخاطرة** حدوث عائد خلافا للعائد المتوقع، أي بمعنى احتمال اختلاف العائد الفعلي بصورة عكسية عما كان متوقعا، وتنشأ في مجال العمل المصرفي كنتيجة طبيعية لتعامل المصارف مع الآخرين. [18]

من البديهي أن يقوم أي مصرف باحتساب وتوقع المخاطر التي قد تعترضه والتي لا تعبر عن الحد الأدنى من الخسائر، إنما كمحاولة للاستغلال الأمثل للخطر ومحاولة تفاديه. [19]

ج. أنواع المخاطر المصرفية

تعددت تقسيمات المخاطر التي يمكن للمصارف أن تتعرض لها ولكن على العموم يمكن تقسيم المخاطر كما يلي:

1 . المخاطر المالية: تتضمن جميع المخاطر المتصلة بإدارة موجودات ومطلوبات المصرف. وهذا النوع من المخاطر يتطلب رقابة وإشراف مستمرين من قبل إدارات المصارف، وفقا لتوجه وحركة السوق والأوضاع الاقتصادية والعلاقة بالأطراف الأخرى ذات العلاقة. وتُحقق المصارف بإدارة هذه المخاطر ربحا أو خسارة، ومن أهم أنواع المخاطر المالية ما يلي : [20]

أ . مخاطر سعر الفائدة. ب . مخاطر الائتمان.
ج . مخاطر السيولة. د . مخاطر كفاية رأس المال.
هـ . مخاطر التمويل. و . مخاطر السعر.
ز . مخاطر التضخم. ح . مخاطر سعر الصرف.

2 . المخاطر التشغيلية: تشمل هذه المخاطر جل العمليات اليومية للمصرف، ولا يتضمن عادة فرصة للربح فالمصارف إما أن تحقق خسارة وإما لا تحققها، وعدم ظهور أي خسارة للعمليات لا يعني عدم وجود أي تغيير، ومن المهم للإدارة العليا التأكد من وجود برنامج لتقويم تحليل مخاطر العمليات، ويوجد عدة مصادر للمخاطر التشغيلية:

أ. الاحتيال المالي. ب . التزوير.
ج . تزييف العملات. د . السرقة والسطو.
هـ . الجرائم الالكترونية. و . المخاطر المهنية.

ثالثا: الإطار العملي للدراسة

يعد الجهاز المصرفي قطاعا ذا أهمية بالغة يؤثر ويتأثر بالأوضاع الاقتصادية العالمية، ونتيجة للبحث عن خدمات مصرفية ومالية تكون في المستوى العالمي، فقد اتجه القطاع المصرفي بصفة عامة نحو الاندماج، وغير بعيد عن ذلك فإن القطاع المصرفي الأردني قد شهد بعض الاندماج كمحاولات من المصارف التجارية الأردنية للاستفادة من مزاياه وتعزيز مستوى منافسته، وكمثال نأخذ كل من المصرف الأهلي الأردني مصرف الأعمال.

سيعمد الباحث الى تحليل النسب المالية للمصرفين محل الدراسة أولا قبل الإندماج، ومن ثم بعد الإندماج للمصرف الدامج، من خلال استخدام التقارير السنوية للمصرفين.

أ. أسباب اندماج المصرفين (الأهلي الأردني والأعمال)

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

1. أثر العولمة: إن تحرير الخدمات المالية وفق متطلبات منظمة التجارة العالمية وموجة العولمة التي تجتاح العالم والتي سببت اشتداد المنافسة في الصناعة المصرفية، أدى إلى ظهور تكتلات ضخمة وحركة اندماجات واسعة بين المصارف الأخرى لمواجهة تحديات المنافسة ولم يقتصر ذلك على استحواذ مصارف رابحة لمصارف أخرى متعثرة بل شملت حركة الاندماجات المصارف الرابحة أيضا.

2. الاستفادة من اقتصاديات الحجم.
3. تقليص المخاطر المصرفية وتخفيض الكلفة التشغيلية.
4. تعزيز الحضور الإقليمي والدولي للمصرف الأهلي.
5. مواكبة التطورات العالمية باتجاه تحرير الخدمات المالية.
6. تقوية الملاءة المالية مما يؤدي إلى توسيع الأعمال.
7. مواجهة المنافسة المتزايدة في الصناعة المصرفية.
8. المزايا المقدمة من طرف المصرف المركزي الأردني بالنسبة لعملية الاندماج.

قام الباحث وباستخدام القوائم المالية لمصرفي الأعمال والأهلي قبل وبعد الاندماج بتحليل بعض النسب المالية في سبيل معرفة دور الاندماج في تحسين أداء المصرف الدامج وتخفيض المخاطر.

ب. تحليل القوائم المالية للمصرفين قبل الاندماج

	1993	1994	1995	1996
نسبة التسهيلات إلى الموجودات	48.80	49.52	50.16	48.07
نسبة التسهيلات إلى الودائع	55.78	57.80	59.43	56.80
نسبة النقدية إلى الودائع	41.24	43.18	36.85	40.14
نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات	12.72	13.35	17.49	16.97
نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع	5.46	5.39	7.60	7.09
نسبة الأرباح إلى الموجودات	0.59	0.69	0.17	(2.20)
نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية	8.83	10.05	2.45	(44.80)

نسبة حقوق الملكية إلى الودائع	8.17	8.11	8.60	5.81
نسبة الإيرادات إلى الموجودات	7.64	7.90	9.68	8.82
نسبة حقوق الملكية إلى التسهيلات	14.65	14.04	14.74	10.23

1. تحليل القوائم المالية لمصرف الأعمال قبل الاندماج

الجدول رقم (**01**) بعض النسب المالية لمصرف الأعمال قبل الاندماج

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير بنك الأعمال

من خلال الجدول أعلاه يمكن تحليل ما يلي:

- ✓ نسبة القروض إلى الودائع مستقرة ما بين **55**% و**59**%مما يدل على أن سياسة المصرف سياسة موازاة بين القروض المقدمة والودائع.
- ✓ كذلك الأمر بالنسبة لنسبة النقدية إلى الودائع فهي نسبة مستقرة نوعا ما، يرجع ذلك إلى السياسة المتحفظة من طرف المصرف اتجاه السيولة.
- ✓ نسبة الأرباح إلى الموجودات في انخفاض مستمر وبلغت أدنى مستوياتها عام **1996** دلالة على قرب نهاية المصرف.
- ✓ يحاول المصرف الموازنة بين حقوق الملكية والودائع وحقوق الملكية والقروض، وقد اتضح ذلك من خلال تقارب نسبتي حقوق الملكية إلى الودائع وحقوق الملكية إلى التسهيلات خلال السنوات الثلاثة الأولى، غير أن المصرف لم يستطع ذلك خلال السنة الرابعة **1996**، إذ بلغت النسبتين أدنى قيمة لهما (**5.81%**، **10.23%**).
- ✓ نسبة حقوق الملكية إلى الودائع في انخفاض مستمر وهو ما يدل على أن المصرف غير قادر على رد الودائع التي حصل عليها من أمواله المملوكة.
- ✓ أخيرا ومما سبق نلاحظ أن مصرف الأعمال آخذ بالانهيار، وبالتالي فان خيار الاندماج مع مصرف آخر يعتبر الخيار الأمثل أمام هذا المصرف.

2. تحليل القوائم المالية لمصرف الأهلي قبل الاندماج

الجدول رقم (02) بعض النسب المالية لمصرف الأهلي قبل الاندماج

	1993	1994	1995	1996
نسبة التسهيلات إلى الموجودات	5 4.09	5 0.41	5 1.11	5 6.05
نسبة التسهيلات إلى الودائع	6 8.25	6 3.47	6 4.54	7 3.14
نسبة النقدية إلى الودائع	3 8.84	3 9.43	4 1.21	3 5.56
نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات	1 4.98	1 5.81	1 7	1 5.96
نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع	4 .3	4 .5	5 .5	5 .97
نسبة الأرباح إلى الموجودات	1 .6	1 .1	1	0 .5
نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية	1 3.5	8 .5	7 .7	3 .8
نسبة حقوق الملكية إلى الودائع	1 4.70	1 6.17	1 5.68	1 7.42
نسبة الإيرادات إلى الموجودات	9 .26	8 .91	9 .58	9 .29
نسبة حقوق الملكية إلى التسهيلات	2 1.53	2 5.48	2 4.58	2 3.81

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير مصرف الأهلي

- ✓ يعتمد المصرف الأهلي في منح التسهيلات على الودائع ويدل ذلك على نسبة القروض إلى الودائع التي هي في زيادة مستمرة وبلغت أعلى قيمة لها خلال سنة **1996**(**73**%) أين كانت الودائع **222**.7 مليون دينار.
- ✓ نلاحظ أن نسبة الإيرادات إلى الموجودات مستقرة نوعا ما (**8% – 10%**)، مما يدل على استقرا حال المصرف.
- ✓ نلاحظ أن نسبة التسهيلات إلى الموجودات في مصرف الأهلي أكبر منها في مصرف الأعمال دلالة على الاستغلال الأمثل لموجودات المصرف في منح تسهيلات ائتمانية.

- ✓ نسبة الإيرادات إلى الموجودات مرتفعة نسبيا عنها في مصرف الأعمال، ذلك ما يفسر كفاءة مصرف الأهلي في استخدام مصادر أمواله.
- ✓ نسبة حقوق الملكية إلى الودائع أكبر منها في مصرف الأعمال وهذا مؤشر على مدى اعتماد المصرف على حقوق الملكية كمصدر للتمويل ومدى قدرته على رد الودائع التي حصل عليها من أمواله المملوكة، بحيث كلما زادت هذه النسبة كلما كان ذلك مصدر أمان للمودعين.

3. تحليل القوائم المالية لمصرف الأهلي بعد الاندماج

الجدول رقم (03) بعض النسب المالية لمصرف الأهلي بعد الاندماج

	1997	1998	1999	2000
نسبة التسهيلات إلى الموجودات	41.88	57.43	50.92	43.19
نسبة التسهيلات إلى الودائع	53.09	76	67.17	58.18
نسبة النقدية إلى الودائع	39.25	29.77	41.48	66.51
نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات	22.46	16.26	16.90	20
نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع	7.39	6.91	7.18	6.98
نسبة الأرباح إلى الموجودات	1.09	0.99	(1.73)	0.04
نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية	11.8	10.97	(27.78)	0.78
نسبة حقوق الملكية إلى الودائع	22.12	15.71	12.28	12.98
نسبة الإيرادات إلى الموجودات	9.93	9.02	6.25	5.60
نسبة حقوق الملكية إلى التسهيلات	11.74	11.94	8.25	7.55

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير مصرف الأهلي

- ✓ نسبة القروض إلى الموجودات بلغت نسب **57.43**% وهي نسبة لم يبلغها قبل الاندماج.
- ✓ تمثل الودائع المصدر الرئيس للتسهيلات الائتمانية وقد بلغت أعلاها في سنة **1998**، بنسبة **76**%، وهي نسب لم يبلغها المصرف قبل الاندماج.

- ✓ نلاحظ أن هناك زيادة متواصلة في الفوائد والعمولات المقبوضة ذلك بالموازاة مع الزيادة في القروض المقدمة، وقد بلغت أعلاها في سنة **2000**، وهو ما عبرت عنه نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى القروض حيث بلغت أعلى قيمة لها سنتي **1997-2000**.

4. تطور نسب المخاطر للمصرف الأهلي بعد الإندماج

		2006	2007	2008	2009	2010	2011
كفاية رأس المال	رأس المال الأساسي	1 7.26	1 2.47	1 1.7	1 2.18	1 1.03	11.60
	رأس المال التنظيمي	1 7.83	1 3.07	1 2.08	1 2.89	1 1.67	12.26
مخاطر السيولة		4 8.94	4 6.90	3 7.96	3 4.31	3 1.46	26.89
مخاطر الائتمان		3 5.71	3 7.41	4 2.24	4 3.47	4 2.32	45.02
ROE العائد على حقوق الملكية		9 .5	5 .3	8 .81	8 .64	1 0.06	7.60
ROA العائد على الأصول		1 .16	0 .54	0 .82	0 .82	0 .91	0.71
معدل القوة الايرادية		4 .36	4 .38	4 .26	3 .96	4 .22	4.27

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الأهلي.

تمارس إدارة المخاطر أعمالها من حيث التعرف والقياس الرقابة والسيطرة، من خلال تطبيق المصرف لأفضل الممارسات الدولية والمحلية فيما يتعلق بأدوات إدارة المخاطر بما يتناسب مع حجم المصرف وعملياته وأنواع المخاطر التي يتعرض لها ويمكن تلخيص ذلك في مصرف الأهلي كما يلي:

- ✓ **كفاية رأس المال**

يعمل المصرف الأهلي وفقا لاتفاقية بازل **2** وقوانين المصرف المركزي الأردني، ويعرف الرأس المال التنظيمي على أنه إجمالي قيمة البنود التي يحددها المصرف المركزي لأغراض رقابية تلبية لمتطلبات نسبة كفاية رأس المال المقررة بموجب تعليمات يصدرها المصرف المركزي الأردني .

ويتكون رأس المال التنظيمي من جزأين أساسين: رأس المال الأساسي ويتكون من رأس المال المدفوع، الاحتياطات المعلنة، الأرباح المدورة بعد استثناء كل المبالغ التي تخضع لأي قيود وحقوق الأقلية مطروحا منها خسائر الفترة، تكلفة الشراء الخاصة بأسهم الخزينة، المخصصات المؤجلة، الشهرة، وأي موجودات غير ملموسة.

أما الجزء الثاني فيسمى رأس المال الإضافي ويتكون من فروقات ترجمة العملات الأجنبية، احتياطي مخاطر مصرفية عامة والأدوات ذات الصفات المشتركة بين رأس المال والدين، الديون المساندة و**45 %** من التغير المتراكم في القيمة العادلة إذا كان موجبا ويطرح كاملا إذا كان سالبا.

أما الجزء الثالث فيتم اللجوء إليه في حال انخفضت نسبة كفاية رأس المال عن **12** % نتيجة تضمين مخاطر السوق لنسبة كفاية رأس المال.

هناك إلتزام واضح من مصرف الأهلي بنسبة كفاية رأس المال والتي لم تنزل تحت **12** % وهو ما يعني أن إدارة المصرف تسعى إلى التوظيف الأمثل لمصادر الأموال بهدف تحقيق أعلى عائد ممكن على رأس المال مع المحافظة على الحد الأدنى المطلوب بحسب القوانين والأنظمة حيث يقوم المصرف بإتباع سياسة مبنية على السعي لتخفيض تكلفة الأموال إلى أدنى حد ممكن من خلال إيجاد مصادر أموال قليلة الكلفة والعمل على زيادة قاعدة العملاء والتوظيف الأمثل لهذه المصادر في توظيفات مقبولة المخاطر لتحقيق أعلى عائد ممكن على رأس المال.

- ✓ **مخاطر الائتمان**

تنتج مخاطر الائتمان عن تخلف أو عجز الطرف الآخر للأداة المالية عن الوفاء بالتزاماته تجاه المصرف، الأمر الذي يؤدي إلى حدوث خسائر، وتقيس هذه النسبة مدى قدرة المصرف على توظيف الأموال المتوفرة له (الموجودات) في نشاط التسهيلات الائتمانية، ومن واجبات المصرف التأكد من أن هذه المخاطر لا تتعدى الإطار المحدد مسبقا في سياسة المصرف الائتمانية ضمن منظومة متكاملة ومتوازنة بين المخاطر، العائد والسيولة.

ويبدو جليا من البيانات المتعلقة بالمصرف ومن خلال مخاطر الائتمان أن النسبة في تزايد مستمر بين سنوات **2006** و**2011** الأمر الذي يدل على ارتفاع قيمة القروض مقارنة بالأصول وهو ما يشير إلى انتهاج المصرف لسياسة توسعية في منح القروض بهدف ربح أكبر وبلغت النسبة أقصاها سنة **2011** بـ**45.02 %**.

- ✓ **مخاطر السيولة**

تعكس هذه النسبة مدى قدرة الأصول السائلة في تلبية عمليات السحب التي يقوم بها العملاء (أصحاب الودائع)، أي أن ارتفاع درجة مخاطر السيولة يؤدي إلى انخفاض في درجة كفاية رأس المال والعكس صحيح.

وعلى العكس تماما وبالموازاة مع مخاطر الائتمان يتضح جليا انخفاض نسبة السيولة إلى إجمالي المطلوبات والمعبر عنه أعلاه بمخاطر السيولة، الأمر الذي يدل على انتهاج المصرف سياسة منح القروض

والتقليل من السيولة الجاهزة في المصرف بهدف تحقيق أقصى ربح في إطار المخاطرة المعقولة التي تضمنها كفاية رأس المال المذكورة سابقا.

✓ **العائد على حقوق الملكية**

تعبر هذه النسبة عن العائد الذي يحققه الملاك على استثمار أموالهم بالمصرف، وهى تعتبر من أهم نسب الربحية المستخدمة حيث أنه بناءاً على هذه النسبة قد يقرر الملاك الاستمرار في النشاط أو تحويل الأموال إلى استثمارات أخرى تحقق عائداً مناسباً.

ويتضح أن هذه النسبة كانت بين **5.03 % و 10.06** % وقد وضحت الأدبيات المالية والمصرفية إلى وجود علاقة طردية بين معدل العائد على حقوق الملكية ودرجة كفاية رأس المال[21] ، بمعنى أي ارتفاع على معدل العائد على حقوق الملكية سوف يؤدي إلى ارتفاع درجة كفاية رأس المال والعكس صحيح.

✓ **العائد على الأصول**

توضح هذه النسبة مدى نجاح المصرف في استثمار موجوداته التي يملكها وكفايته في توجيهها نحو فرص استثمارية مربحه، كما تعبر عن مدى فاعلية الإدارة في استخدام الموارد المتاحة، وكذا قدرتها على تحقيق العوائد من الأموال المتاحة من مختلف المصادر التمويلية، بالتالي فهي تعكس اثر الأنشطة التشغيلية والتمويلية للمصرف.

غير أن الملاحظ من خلال هذه النسبة تراجع أرباح المصرف خاصة خلال السنوات الأخيرة مقارنة بالأصول حيث وصلت النسبة أدناها سنة **2007** بـ **0.54 %** لكن سرعان ما ارتفعت خلال السنوات اللاحقة لتصل إلى **0.91 %** خلال **2010**.

✓ **القدرة التمويلية للمصرف**

تستخدم هذه النسبة العلاقة بين ربح العمليات والموجودات التي ساهمت في تحقيقه، وتعرف القوة الإيرادية بأنها قدرة الاستثمار المعين على تحقيق عائد نتيجة استخدامه، أو هي قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح نتيجة لاستخدام موجوداتها في نشاطها الأساسي، وبشكل أبسط هي عبارة عن نسبة ربح العمليات إلى موجودات المؤسسة. [22] وتعتبر القوة الإيرادية مقياسا أفضل من الربح للحكم على كفاءة المؤسسة، لأن الربح عبارة عن رقم مطلق لا يشير إلى الاستثمارات المتحققة، بينما القوة الإيرادية توجد مثل هذه العلاقة، الأمر الذي يسهل إجراء المقارنات مع عوائد الفترات الأخرى، وكذلك المؤسسات الأخرى، كما تساعد في تعرف الاتجاه الذي يتخذه أداء المؤسسة، وتعد القوة الإيرادية مقياسًا لكفاءة الأداء التشغيلي للمؤسسة، لذا يتوجب عند احتسابها الاقتصار على الأصول المشاركة فعلا في العمليات العادية للمؤسسة، كما يجب استخدام صافي ربح العمليات، أي الاقتصار على الأرباح التي تتولد نتيجة تشغيل هذه الأصول قبل الضرائب والمصروفات

والإيرادات الأخرى [23] ، ومن خلال الجدول أعلاه يتضح لنا بأن القوة الايرادية للمصرف آخذة في الاستقرار إذ لم تتعدى **3 %** إلى **4 %**، الأمر الذي يدل على ثبات سياسة المصرف الايرادية فيما يتعلق بالفوائد والعمولات خلال السنوات الست الأخيرة.

نتائج الدراسة:

استنادا إلى الإطار النظري والجانب التطبيقي، تمكنا من التوصل إلى بعض النتائج والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- ✓ إن العالم اليوم يشهد ابتكارات مالية جديدة واتفاقيات ذات صدى إقليمي بل عالمي، مما فرض على المصارف خاصة العربية منها ضرورة الاندماج والتوحد من أجل مواجهة هذه المتغيرات.
- ✓ ما يؤكد أهمية الاندماج المصرفي دوره الكبير كأداة لدعم القدرة التنافسية، وتعظيم قدرة المصارف على درء المخاطر.
- ✓ يساعد الاندماج المصرفي على مواجهة جوانب الضعف الموجودة في المصارف من خلال زيادة قاعدة رأس المال، وتحسين الكوادر المصرفية وتعظيم الربحية فضلا عن تخفيض المخاطر ورفع القيمة السوقية للمصرف الدامج.
- ✓ إن نجاح عملية الاندماج وتحقيقها لنتائج ايجابية يتوقف على الأهداف الإستراتجية للاندماج، والتي من المفروض أن تعكس رغبة المصرف في تحسين الأداء وتخفيض المخاطر.
- ✓ يعد مصرف الأهلي تجربة ناجحة في مجال الاندماج المصرفي في الوطن العربي بصفة عامة والأردن بصفة خاصة، نظرا للنتائج الايجابية التي حققها ويحققها على مدار أكثر من **60** سنة، باعتباره أول مصرف أردني النشأة ونظرا لحضوره الإقليمي في لبنان وفلسطين وقبرص.
- ✓ مصرف الأهلي يتكيف مع المتغيرات العالمية والتطورات الحاصلة في الجانب المالي ويسعى إلى تحديث وتكريس كل الوسائل من أجل تطبيق تعليمات المصرف المركزي الأردني ومتطلبات كفاية رأس المال بمحطاتها الثلاث (**بازل 1** ، **بازل 2** ، **بازل 3**).

توصيات الدراسة:

بناء على ما تقدم يمكن تقديم بعض الاقتراحات كأرضية لدراسات مستقبلية ويمكن ايجازها فيما يلي:

- ✓ هنالك حتمية للاندماج المصرفي كآلية لتقليل المخاطر وتحسين الأداء، خاصة في بيئة أعمال كالبيئة المصرفية الجزائرية والتي تتميز بالركود ونقص المنافسة، وذلك من أجل تفعيلها.

- ✓ المرور باتفاقيات بازل بمراحلها الثلاث يسمح باستغلال أمثل للموارد المصرفية ويجعل من إمكانية الإندماج المصرفي واضحة المعالم وأكثر فائدة.
- ✓ الخبرات الدولية والتجارب العربية في الاندماج المصرفية يمكن الإستفادة منها محليا لتحسين أداء الجهاز المصرفي الجزائري.

المراجع

[1] التوني محمود احمد، **2007**، الاندماج المصرفي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ص61.

[2] بركان زهية ، زيدان زهية، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول" البنوك التجارية " الاندماج المصرفي وأبعاده" جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 08_07 ديسمبر، **2004**، ص139. والتنمية الاقتصادية"،

[3] عبد الحميد عبد المطلب، **2005**، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص154.

[4] Chadefaux. M, les fusions de sociétés régime juridique et fiscal, groupe revue fiduciaire, 4° éditions, 2003. P 15.

[5] الخضيري محسن أحمد، **2007**، الاندماج المصرفي، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص35.

[6] درواسي مسعود، بوزعرور عمار، "الاندماج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية: حالة الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية " واقع وتحديات"، يومي 14-15 ديسمبر، **2004**، الشلف، ص 138.

[7] حماد طارق عبد العال، **2003**، اندماج وخصخصة البنوك، الدار الجامعية، الجزء الثالث، الإسكندرية، ص10.

[8] الشافعي محمد عبد الرحيم، مجلة قضايا: محاولة بلورة تطورات جارية، المركز الدولي للدراسات " دمج وإدماج البنوك" المستقبلية والإستراتيجية، مصر، العدد08، أوت **2005**، ص8.

[9] بركان زهية، " الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الثاني، ماي **2005**، ص176.

[10] حماد طارق عبد العال، اندماج وخصخصة البنوك، مرجع سابق، ص05.

[11] الهندي خليل، الناشف أنطوان، "العمليات المصرفية والسوق المالية: دمج المصارف، المؤسسة الحديثة للكتاب، الجزء الثالث، **2000**، ص84.

[12] بركان زهية، الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الثاني، ماي **2005**، ص177.

[13] **http://www.merriam-webster.com/dictionary/risk 11-10-2015**.

[14] **http://www.stqou.com/vb/showthread.php?t=92169 11-10-2015**.

[15] Mary Keegan, Management of Risk "Principles and Concepts", H M, 2004, p9.

[16] حشاد، نبيل، " إدارة المخاطر المصرفية " ، مجلة البنوك في فلسطين، العدد 26، كانون الثاني ، **2005**، ص 18.

[17] David H pyle ,bank risk management , conference on risk management and de-regulation in banking , juresalem,1997, p 3.

[18] Weston, J., Besley, S. and Brigham, T., Essentials of managerial Finance University of California, Los Anglos, (The Dryden press), 1996.p19.

[19] Jeroen P.M.M. Thijs, RISK MANAGEMENT IN ISLAMIC BANKING, bank Islam , Malaysia , 2011, p12.

[20] كراسنة إبراهيم، "أطر أساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر، صندوق النقد العربي، معهد السياسات الاقتصادية، أبو ظبي، مارس، **2006**، ص 39.

[21] Molyneux, P. and J. Thornton (1992). "Determinants of European bank profitability: A note." Journal of Banking and Finance 16, 1173-1178.

[22] أبو زعيتر باسل، " العوامل المؤثرة على ربحية المصارف التجارية العاملة في فلسطين(**1997- 2004**)، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، 2006، ص76.

[23] أبو زعيتر باسل، العوامل المؤثرة على ربحية المصارف التجارية العاملة في فلسطين، مرجع سابق، ص 77."