

أثر الاندماج المصرفي على تحسين ربحية البنوك التجارية - دراسة حالة التجاري وفا بنك -

**The impact of banking merger on improve the profitability
of commercial banks - case study of Attijariwafa Bank -**

أمينة عثمانية^{1*}، ابراهيم بومزaid²

¹ كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة باجي مختار - عنابة- الجزائر مخبر: LFIEGE،

Amina.atamnia@univ-annaba.org

² كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة باجي مختار - عنابة- الجزائر مخبر: LFIEGE،

brahim.boumzaid@univ-annaba.dz

تاريخ التسليم: 2020/07/15، تاريخ المراجعة: 2020/09/14، تاريخ القبول: 2020/12/10

Abstract

الملخص

This research aims to study the banking merger with its various theoretical aspects, as well as determining its impact on the improvement of the profitability indicators (net profit margin, benefit of assets, return on assets and return on equity) through a case study of Attijariwafa Bank. We used paired simple T-test basing on spss program.

This research concluded that there is a statistically significant effect of banking merger on improving profitability with its dimensions, for the bank under study.

Keywords : banking merger, profitability, profitability indicators, Attijariwafa Bank.

يهدف هذا البحث الى دراسة الاندماج المصرفي بمختلف جوانبه النظرية وتحديد أثره في تحسين مؤشرات الربحية (هامش الربح الصافي، منفعة الأصول، العائد على الأصول و العائد على حقوق الملكية) دراسة حالة التجاري وفا بنك. استخدمنا اختبار (ت) لعينتين مرتبطتين باستعمال برنامج SPSS. ولقد توصل هذا البحث إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاندماج المصرفي على تحسين الربحية بأبعادها للبنك محل الدراسة. **الكلمات المفتاحية:** اندماج مصرفي، ربحية، مؤشرات ربحية، تجاري وفا بنك.

1. مقدمة:

تعتبر نسب الربحية من أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم على أداء وكفاءة البنك في استغلال موارده وخلق مداخيل إضافية، حيث أن تعظيم الأرباح هو المسعى الحقيقي لكل بنك بهدف ضمان بقاءه واستمرار نشاطه وكذا تلبية تطلعات المساهمين في تعظيم ثروتهم. إلا أن التغيرات العالمية التي شهدتها الساحة المصرفية بسبب تداعيات العولمة المالية والتحرير الماليين وما ترتب عنهما من آثار سلبية وزيادة حدة المنافسة وانفتاح الأسواق، جعل البنوك تتوجه نحو الاندماج كآلية لبناء كيانات مصرفية ضخمة وأكثر قوة قادرة على تحقيق أهدافها، رفع قدرتها التنافسية وكذا زيادة الأرباح مما ينعكس إيجابيا على أداء وربحية البنك،

الإشكالية: وعلى ضوء ما تقدم تم صياغة الإشكالية في التساؤل الرئيس الموالي:

هل للاندماج المصرفي أثر على تحسين ربحية البنوك التجارية بأبعادها (هامش الربح،

منفعة الأصول، العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية) - حالة التجاري وفا بنك-؟

الأسئلة الفرعية: ولغرض تسهيل الاجابة على الاشكالية الرئيسة تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1/ هل للاندماج المصرفي أثر على تحسين هامش الربح الصافي للبنوك التجارية-حالة التجاري وفا بنك ؟. 2/ هل للاندماج المصرفي أثر على تحسين منفعة الأصول للبنوك التجارية-حالة التجاري وفا بنك ؟. 3/ هل اندماج المصرفي أثر على تحسين العائد على الأصول للبنوك التجارية-حالة التجاري وفا بنك ؟. 4/ هل للاندماج المصرفي أثر على تحسين العائد على حقوق الملكية للبنوك التجارية-حالة التجاري وفا بنك ؟.

أهداف الدراسة: يهدف هذا البحث الى دراسة ظاهرة الاندماج المصرفي والإمام بمختلف جوانبه النظرية وكذا تحديد أثره في تحسين مؤشرات ربحية البنوك التجارية (هامش الربح الصافي، منفعة الأصول، العائد على الأصول و العائد على حقوق الملكية) وهذا من خلال دراسة حالة مصرف - التجاري وفا بنك- كنموذج.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية البحث في زيادة إثراء البحوث العلمية في مجال البنوك بمثل هذه المواضيع، و الاستفادة من تجربة الاندماج المصرفي "التجاري وفا بنك" باعتبارها تجربة ناجحة تعكس مدى مساهمتها في تحسين الربحية.

منهج الدراسة: لتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على: المنهج التاريخي من خلال عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف ظاهرة الاندماج المصرفي وتحليل البيانات والنتائج، وكذا منهج دراسة الحالة والذي يتضح من خلال اسقاط بيانات

البحث العلمي على واقع أثر الاندماج المصرفي على تحسين ربحية البنوك التجارية حالة التجاري وفا بنك كنموذج وذلك باستخدامنا اختبار (ت) لعينتين مرتبطتين باستعمال برنامج SPSS.

فرضيات الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة أعلاه تم صياغة الفرضية الأساسية التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للاندماج المصرفي على تحسين ربحية البنوك التجارية بأبعادها (معدل هامش الربح، معدل منفعة الأصول، معدل العائد على الأصول، معدل العائد على حقوق الملكية) - حالة التجاري وفا بنك-.

وتتفرع هذه الأخير الى أربعة فرضيات فرعية كإجابة مقترحة عن الأسئلة الفرعية السابقة وهي:

1- "يؤثر الاندماج المصرفي على تحسين هامش الربح الصافي للبنوك التجارية-حالة التجاري وفا بنك-

2- "يؤثر الاندماج المصرفي على تحسين منفعة الأصول للبنوك التجارية-حالة التجاري وفا بنك-

3- "يؤثر الاندماج المصرفي على تحسين العائد على الأصول للبنوك التجارية-حالة التجاري وفا بنك-

4- "يؤثر الاندماج المصرفي على تحسين العائد على حقوق الملكية للبنوك التجارية-حالة التجاري وفا بنك-

هيكل الدراسة: تم تقسيم البحث إلى محورين هما: الجانب النظري تعرضنا فيه إلى: ماهية الربحية ومؤشرات قياسها في البنوك التجارية والإطار المفاهيمي للاندماج المصرفي، أما الجانب التطبيقي يخص: دراسة تطبيقية لأثر الاندماج على ربحية المصارف حالة "التجاري وفا بنك".

الدراسات السابقة: دراسة (بركان، 2005)، بعنوان "الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار" تهدف هذه الأخيرة إلى دراسة الاندماج المصرفي كونه أحد نواتج العولمة وآليات اتخاذ البنوك لهذا القرار من خلال عرض طرق تقييم البنوك المندمجة وتكلفة عملية الاندماج ومن ثم الوصول إلى الاندماج الرشيد. ولقد خلصت هذه الدراسة إلى أن الاندماج المصرفي ضرورة حتمية في ظل الانفتاح الكامل للأسواق المصرفية واشتداد المنافسة كما أنه أحد الحلول للتعامل مع التكتلات الاقتصادية والكيانات المصرفية العملاقة، كما أن قرار الاندماج المصرفي يتطلب دراسة عميقة ووضع خطة متينة لضمان نجاح هذه العملية ومن ثم استفادة البنوك المندمجة من الآثار الإيجابية للاندماج المصرفي.

دراسة (شعابنية، 2017)، بعنوان "الاندماج البنكي كآلية لزيادة القدرة التنافسية حالة بنوك دول المغرب العربي (تونس والمغرب)" هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على ظاهرة الاندماج البنكي في دول المغرب العربي وتحديد أثره على القدرة التنافسية للبنوك المندمجة، ولقد توصلت الدراسة إلى

إدراك بنوك دول المغرب للأهمية البالغة لإستراتيجية التركيز من خلال عمليات الاندماج والاستحواذ، والتي انعكست إيجابيا على جميع مؤشرات القدرة التنافسية للبنوك المندمجة لتلك الدول في المقابل لم تشهد الجزائر أي ظاهرة للاندماج بين بنوكها.

دراسة (قرمية، 2017)، بعنوان "أثر الاندماج المصرفي على ربحية المصارف الاسلامية -دراسة حالة مصرف السلام البحريني مصرف الإمارات الإسلامي-" وتهدف هذه الدراسة الى تحديد أثر الاندماج المصرفي على ربحية المصارف الاسلامية من خلال تناولها لموضوع الاندماج المصرفي كونه أحد المظاهر الأساسية للعولمة، ومن خلال دراستها لحالة مصرف السلام البحريني ومصرف الامارات الاسلامي. ولقد خلصت هذه الدراسة الى وجود أثر ايجابي للاندماج المصرفي على زيادة ربحية المصارف الاسلامية وهو ما أكدته حالة مصرف السلام البحريني مصرف الامارات الاسلامي والتي تعتبر تجربة ناجحة.

تتشابه الدراسة الجارية مع الدراسات السابقة من حيث دراسة أثر الاندماج المصرفي على الربحية. ولكنها تختلف عنها من حيث أبعاد الربحية بدل القدرة التنافسية والبنوك التجارية بدل المصارف الإسلامية، كما تتميز باحتوائها لمعظم مؤشرات الربحية كمتغير تابع.

2. الجانب النظري:

1.2 ماهية الربحية ومؤشرات قياسها في البنوك التجارية:

1.1.2 مفهوم ربحية المصارف: الربحية عبارة عن علاقة بين الأرباح التي تحققها المؤسسة والاستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأرباح (عباده، 2008، صفحة 178)، كما ينظر إلى الربح على أنه هو نفسه صافي الدخل، وهو النتيجة النهائية في بيان الدخل والذي يتم احتسابه من خلال الفرق بين الإيرادات والمصاريف. (friedlob & schleifer, 2003, pp. 33-34)، أما ربحية المصارف فينظر إليها على انها المؤشر الكاشف لمركز المصرف التنافسي في الأسواق المصرفية ولجودة إدارتها، وهي تسمح للمصرف بالاحتفاظ بشكل مخاطرة معينة وتوفر وقاء ضد المشكلات القصيرة الأجل (حماد، 2005، صفحة 477).

اذن يمكن القول أن الربح يعد من أهم الأدوات المستخدمة للحكم على مدى كفاءة البنك في توظيف موارده المتاحة.

2.1.2 أهمية الربحية في البنوك التجارية: تعد الربحية أهم أداة في كل بنك لأنها

(عاشوري و مهدي، 2019، صفحة 102):

-تعتبر مؤشرا للكفاءة على إدارة أصوله وتحقيق الأرباح منها، مما يعني القدرة على مقابلة المخاطر التي يتعرض لها وإمكانية تحقيق الاستمرارية والنمو مستقبلا.

- تزيد من ثروة المساهمين.
- تعزز الثقة في البنك وتسهل له عمليات زيادة رأس المال أو الحصول على ما يحتاج من تمويل.
- تعزز من ثقة المودعين في البنك والمستثمرين المحتملين.

3.1.2 وسائل تعظيم ربحية المصارف: هناك عدة طرق ووسائل يستعملها البنك قصد

تعظيم ربحيته منها (مقيم، 2014، صفحة 383):

* البحث عن فرص وخدمات جديدة يقدمها البنك في قطاعات وأنشطة جديدة أو في مناطق جغرافية جديدة أو لعملاء جدد، أو خدمات جديدة للعملاء الحاليين.

* رفع أسعار بعض الخدمات المصرفية التي تسمح التشريعات المصرفية بزيادتها. فمن المعروف أن معظم الفوائد والعمولات موحدة بين البنوك، إلا أن الممارسين غالباً ما يجدون لزيادة الإيرادات من هذا المدخل، ولاسيما أن أسعار الفائدة مثلاً لها حد أدنى وحد أعلى، ويتوقف السعر على ظروف العميل والعملية.

* الانتفاع الكامل بالأموال والأصول المتاحة تحت تصرف البنك، حيث أن بعض المهتمين بتحسين الربحية غالباً ما يركزون فقط على ترشيد الإنفاق، ولكننا نوجه الانتباه إلى أن تحسين الربحية يمكن أن يتم من خلال عدة مداخل كزيادة الفرص الجديدة، زيادة فئات الفوائد والعمولات، واستخدام الأصول المتوفرة أفضل استخدام.

* الضغط على النفقات في أي مجال من المجالات ولاسيما في مجال المصروفات العامة، وهي التي تكون مجالاً للإنفاق دون رقابة.

4.1.2 مؤشرات قياس الربحية في البنوك التجارية: هناك عدة مؤشرات أو نسب مالية تستخدم في قياس ربحية المصارف التجارية يطلق عليها "نسب الربحية" وهي تقيس مدى نجاح إدارة البنك في توليد عوائد وإيرادات لأصحاب رأس المال (باسيلي، 2008، صفحة 247)، وبشكل عام يمكن حصر أهم مؤشرات قياس الربحية في البنوك التجارية فيما يلي:

أ- هامش الربح الصافي **Net Profit Margin**: يقاس هذا المؤشر بالعلاقة التالية:

$$\text{هامش الربح الصافي (PM)} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{اجمالي الإيرادات}}$$

تعتبر هذه مقياس لمقدار صافي الربح المتحقق بعد الفوائد والضرائب عن كل وحدة نقدية من صافي الإيرادات (قرمية، 2017، صفحة 155).

ب- منفعة الأصول **Asset Utilization**: ويتم قياس هذا المؤشر بالعلاقة التالية:

$$\text{منفعة الأصول (AU)} = \frac{\text{اجمالي الإيرادات}}{\text{اجمالي الأصول}}$$

تقيس هذه النسبة مقدرة دينار واحد من الأصول على تحقيق إيراد للبنك (كورمي، 2016، صفحة 140)، أي أنها تعكس مدى كفاءة البنك في استغلال أصوله لتحقيق إيرادات مرتفعة.

ج- العائد على الأصول **Return On Asset**: ويسمى هذا العائد أحيانا العائد على الاستثمار حيث يستخدم للحكم على كفاءة الإدارة في استغلال الأصول. إلا أنه يجب توخي الحذر عند استخدام هذا المعدل من أن تكون الأصول مقومة بأكثر أو أقل من قيمتها الحقيقية، مما يؤدي إلى إعطاء معلومات خاطئة ومضللة (رمضان و محفوظ، 2006، صفحة 277). ويتم قياس هذا المؤشر بالعلاقة التالية:

$$\text{العائد على الأصول (ROA)} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{اجمالي الأصول}}$$

يقيس هذا المعيار قدرة الدينار الواحد من مجموع الأصول وهو الذي يمثل مجموع المبالغ المستثمرة على تحقيق أرباح بعد الضريبة (المومني، 2015، صفحة 65).

د- العائد على حقوق الملكية **Return On Equity**: يقيس هذا المؤشر ما يحصل عليه المساهمون (الصيرفي، 2008، صفحة 328) حيث يحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{العائد على حقوق الملكية (ROE)} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{حقوق الملكية}}$$

ويدل هذا المقياس على قدرة الدينار الواحد من حقوق الملكية على توليد الأرباح الصافية بعد الضريبة. (المومني، 2015، صفحة 66)، لذلك يستخدم (ROE) للحكم على كفاءة ادارة المصرف في استغلال حقوق المساهمين بهدف تعظيم ثروتهم.

2.2 الإطار المفاهيمي للاندماج المصرفي

1.2.2 مفهوم الاندماج المصرفي: يقصد بالاندماج بصفة عامة أنه إتحاد مصالح بين شركتين أو أكثر. وقد يتم هذا الإتحاد من خلال المزج الكامل بين شركتين أو أكثر لظهور كيان جديد أو قيام أحد الشركات بضم شركة أو أكثر إليها (الحميد، 2015، صفحة 19). وبصفة خاصة يقصد بالاندماج المصرفي أنه اتفاق يؤدي الى إتحاد بنكين أو أكثر وذوبانهما إراديا في كيان مصرفي واحد، بحيث يكون الكيان الجديد ذا قدرة أعلى وفعالية أكبر على تحقيق أهداف كان لا يمكن أن تتحقق قبل إتمام عملية تكوين الكيان المصرفي الجديد (الجرم، 2013، صفحة 22).

من هذا المدخل يمكن القول أن الاندماج المصرفي هو عبارة عن نتاج عملية تقارب بين بنكين أو أكثر، قصد تحقيق مجموعة من الأهداف سطرت مسبقاً للانتقال من وضع تنافسي معين الى وضع تنافسي أفضل.

2.2.2 دوافع الاندماج المصرفي: هناك العديد من الدوافع من أهمها مايلي:

- الانتفاع بمزايا وفورات الحجم وما يترتب عنها من آثار ايجابية كإخفاض التكاليف وتحسين الربحية، زيادة القدرة التنافسية للبنوك المندمجة بل وزيادة قدرتها على مواجهة المخاطر المحتملة أو التقليل منها.

- إن تزايد الاتجاه نحو ما يسمى بالبنوك الشاملة داخل الصناعة المصرفية وقيام البنك الواحد بما يسمى بالصيرفة الشاملة كان من أهم الدوافع والأسباب نحو احداث المزيد من الاندماجات المصرفية (الحميد، 2015، صفحة 26).

- تنوع محفظة التوظيف نتيجة تجميع الموارد التي تتيح مدى أكبر من التوظيف بما يؤدي الى انخفاض المخاطر المصرفية وتأمين تدفق الإيرادات (الحميد، 2005، صفحة 167).

- إن التحرير المالي و المصرفي يساهمان وبشكل كبير في انفتاح الاسواق وتحريرها من القيود مما أدى إلى زيادة حدة المنافسة خاصة في القطاع المصرفي، وهو ما جعل البنوك تتوجه نحو الاندماج المصرفي كآلية لزيادة قدرتها التنافسية.

- يعتبر الاندماج المصرفي إستراتيجية فعالة من شأنها مساعدة البنوك المندمجة على مواجهة الازمات المالية لعالمية.

مما سبق يمكن القول أنه من بين الاسباب الرئيسية التي تدفع بالبنوك الى الاندماج هو رغبة تلك البنوك في الاستفادة من المزايا العديدة والايجابية التي توفرها اقتصاديات الحجم الكبير من تخفيض التكاليف وهو ما يساهم في تحسين الربحية، زيادة القدرة التنافسية للبنوك المندمجة، بل وزيادة قدرتها على مواجهة المخاطر المحتملة.

3.2.2 أنواع الاندماج المصرفي: تتعدد أنواع وأشكال الاندماج المصرفي وفقاً لما يلي:

* حسب طبيعة النشاط للوحدات المندمجة: ونميز فيها:

-الاندماج الرأسي: وهو الاندماج الذي يتم بين المصارف الصغيرة في المناطق المختلفة والمصارف الكبيرة في المدن الرئيسية أو العاصمة بحيث تصيح المصارف الصغيرة وفروعها امتداداً للمصارف الكبيرة (طایل، 2009، صفحة 190).

- **الاندماج الأفقي:** يكون الاندماج أفقياً عندما يندمج مصرفين أو أكثر يمارسان نفس النشاط، ويتميز هذا الاندماج بحدة الاحتكارات المصرفية وهو ما يتطلب تدخل الحكومات والتنظيمات الرقابية لضمان سيادة روح المنافسة (قرمية، 2017، صفحة 160).

- **الاندماج المتنوع (المختلط):** ويقصد بهذا النوع من الاندماج المصرفي ذلك الذي يتم بين بنكين أو أكثر يعملان في أنشطة مختلفة غير مترابطة فيما بينها أي الاندماج الذي يمكن اتمامه بين أحد البنوك التجارية وأحد البنوك المتخصصة أو بين أحد البنوك المتخصصة وأحد بنوك الاستثمار والأعمال، وهو ما يعني اختلاف الخدمات المصرفية التي يقدمها كل بنك وهذا النوع من الاندماج المصرفي يحدث عملية تكامل في الأنشطة بين البنكين المندمجين (سالم، 2010، صفحة 10).

* **حسب طبيعة العلاقة بين الأطراف المشاركة في عملية الاندماج:** ونميز فيها:

- **الاندماج الطوعي (الإرادي):** وهو الاندماج الذي يتم بموافقة كل من إدارة المصرف الداخج والمصرف المندمج، وهو ما يتم تشجيعه من قبل المؤسسات المالية والمصرفية والسلطات النقدية (طایل، 2009، صفحة 190).

- **الاندماج القسري:** يكون بسبب تعثر أحد البنوك مما تضطر معه السلطات النقدية إلى دمجها في بنك آخر بغية تنقية الجهاز المصرفي من البنوك المتعثرة (الجرم، 2013، صفحة 31).

- **الاندماج العدائي:** هو الاندماج الناتج عن المحاولات العديدة والمتعددة لأحد البنوك للاستيلاء على أسهم أحد البنوك الأخرى دون الاهتمام بموافقة إدارة البنك المستهدف من عدمه وغالباً ضد رغبته، من خلال عرض سعر مغري للمساهمين أو عن طريق شراء الأسهم من البورصة مباشرة (مطاي، 2010، صفحة 113).

* **الاندماج المصرفي وفقاً لمعايير أخرى:** قد يأخذ الاندماج المصرفي أشكالاً أخرى أثبتتها التجارب العلمية في هذا المجال، ونذكر منها (بركان، 2005، الصفحات 177-178):

- **الاندماج بالابتلاع التدريجي:** يتم من خلال ابتلاع بنك لبنك آخر تدريجياً، من خلال شراء فرع أو فروع معينة للبنك الذي يتم ابتلاعه.

- **الاندماج بالحيازة:** يتم من خلال شراء أسهم البنك الذي يتم إدماجه.

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

- **الاندماج بالضم:** يقوم على مجلس إدارة موحد للبنكين معا.

- **الاندماج بالمزج:** يتم من خلال إحداث مزيج متفاعل بين بنكين أو أكثر، لينتج كيان جديد.

4.2.2 شروط، ضوابط ومحددات نجاح قرار الاندماج المصرفي:

- * **شروط الاندماج المصرفي:** ويمكن حصرها فيما يلي (غال، 2014، الصفحات 262-263):
- يجب اختيار الطريقة المناسبة لتقييم البنكين وإيجاد التنسيق الفعال بين وحدات البنوك المندمجة واللوائح والقوانين، والقرارات لأجل الوصول الى التقييم المطلوب.
 - أن تتوفر رغبة حقيقية صادقة للإدارة العليا للبنكين بأهمية الصفقة وفوائدها الاقتصادية.
 - يشترط على البنوك المندمجة الحفاظ على السير العادي للنشاطات اليومية خلال عملية الاندماج وذلك تفاديا للآثار السلبية على العملاء.
 - أن يتم اختيار المصرف الجديد والعلامة التجارية ومجلس الإدارة والخدمات المصرفية التي سيتم التعامل فيها.
 - توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لعملية الاندماج المصرفي.
 - لا بد من تكثيف الاتصالات بين الأجهزة الفنية للمؤسستين لكي تتم عملية الاندماج بوضوح تام للطرفين وذلك بعد التفاوض بين الإدارة العليا والمساهمين في كل من البنكين.
 - وخلاصة القول إن هذه الشروط أساسية ويجب على البنوك المندمجة توفيرها لنجاح عملية الاندماج المصرفي.
- * **ضوابط الاندماج المصرفي:** ومن أهمها نذكر مايلي: (بركان، 2005، الصفحات 179-180)
- ضرورة أن تسبق عملية الاندماج المصرفي عمليات إعادة هيكلة مالية وإدارية للبنوك الداخلة في عملية الاندماج.
 - عدم اللجوء إلى الاندماج الإجمالي للبنوك إلا في أضيق الحدود.
 - ضرورة توافر مجموعة من الحوافز المشجعة على الاندماج المصرفي كإعفاءات الضريبية.
 - دراسة تجارب الدول المتقدمة والنامية في مجال الاندماج المصرفي لمعرفة الدروس المستفادة منها وإمكانية تطبيقها على حالات الاندماج المصرفي في البنوك المحلية.
 - ضرورة توافر كل المعلومات اللازمة وتعميق مبدأ الشفافية في عملية التحول الى الكيان المصرفي وهو ما يتطلب إتاحة كل البيانات التفصيلية عن كل بنك داخل في عملية الاندماج.
 - مما سبق نستنتج أن نجاح الاندماج المصرفي يتطلب مسبقا إجراء دراسات معمقة ودقيقة لتقييم تلك العملية والنتائج المتوقعة عنه من الناحية الاقتصادية والاجتماعية.
- * **محددات الاندماج المصرفي:** ومن أهمها نذكر ما يلي: (غال، 2014، صفحة 264)
- سلامة السياسات المصرفية للكيان المصرفي الجديد من حيث ضرورة التأكد على توافقها مع أهداف الكيان وخصائصه.
 - تحديد الأهداف طويلة المدى للكيان المصرفي الجديد.

- حجم تكاليف الاندماج المصرفي والمتمثلة في تكاليف الوكالة نتيجة الاندماج وتكاليف إعادة الهيكلة التي تسبق عملية الاندماج.
 - ضرورة وجود خطة حوافز محكمة للعاملين في الكيان الجديد تساعد على نجاح الاندماج المصرفي.
 - التغيير المحتمل في ربحية السهم للكيان المصرفي الجديد وتجري الدراسات اللازمة لهذا المحدد الرئيسي بدقة عالية وتصور المستويات المستقبلية للربحية وأسعار الأسهم الجديدة.
 - موقف الإدارة والعاملين في البنوك محل الاندماج حيث يتوجب تحديد وبشكل دقيق مهام وأدوار كل إدارة داخل الكيان الجديد في إطار الأهداف طويلة الأجل المرغوب تحقيقها.
- مما سبق نستنتج أنه هناك مجموعة من المحددات للاندمج المصرفي تساهم في نجاح هذه العملية والتي تنحصر مجملها في إعادة الهيكلة المالية والمحاسبية والإدارية للمصارف المندمجة.
- 5.2.2 المزايا الإيجابية والسلبية للاندمج المصرفي:** ينتج عن عملية الاندمج عدة مزايا إيجابية نذكر منها:

- الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير حيث يعتبر الاندماج المصرفي وسيلة لتوفير وفورات الحجم إذ يصبح الكيان الجديد الناتج عن الاندمج يتمتع بقوة في رأس المال، زيادة في حجم الودائع والقروض الخاصة به، مزج تكنولوجيا المعلومات للبنكين المندمجين وزيادة قدرته على تحمل تكاليف لم يكن قادر على تحملها لوحده...إلخ.
 - استقطاب أفضل الكفاءات والإطارات للمصرفين المندمجين مع إمكانية تكوين الموظفين وتحسين مستوى أداءهم و بأقل التكاليف التشغيلية مما يعكس إيجابيا على جودة العمل وتحسين الإنتاجية.
 - الاستفادة من الوفورات الضريبية والتي تكون ناتجة عن عملية الاندمج كأن يقوم المصرف الجديد باستغلال خسائر أحد المصرفين المندمجين في تحقيق وفرت ضريبية...إلخ
 - يترتب عن الاندمج المصرفي زيادة في عدد عملاء البنك الجديد وحصته السوقية ومن ثم تعظيم إيراداته وخفض تكاليفه.
- وقد يترتب على الاندمج المصرفي آثار سلبية نذكر منها (قرمية، 2017، صفحة 159):
- قد يترتب عن الاندمج المصرفي اوضاع احتكارية.
 - عدم وجود نظرية عامة للاندمج المصرفي تجعل من الصعب معرفة نتيجة الاندمج مسبقا.
 - ارتفاع البطالة نتيجة للتخلص من بعض العمالة خاصة عند غلق بعض الفروع بعد الاندمج.
 - زيادة وقع تعثر المصاريف العملاقة على الاقتصاد ككل، بحيث أن إفلاس أو تعثر مصرف كبير قد يؤدي الى كوارث مالية على المستوى الكلي.

3. دراسة تطبيقية لأثر الاندماج على ربحية البنوك التجارية حالة "التجاري وفا بنك":

1.3 التعريف بالتجاري وفا بنك محل الدراسة:

يعتبر التجاري وفا بنك (Attijariwafa bank) أكبر مجموعة بنكية ومالية في المغرب وفي منطقة المغرب العربي والثالثة على المستوى الافريقي (خياطي، 2017). ولقد تأسس التجاري وفا بنك سنة 2003 بعد اندماج أعرق بنكين في المغرب و هما "البنك التجاري المغربي BCM" (نشأ سنة 1911) و"بنك الوفاء Wafa bank" (نشأ سنة 1904)، ليتم إطلاق هويته الجديدة تحت اسم "التجاري وفا بنك Attijariwafa bank" سنة 2004 (الموقع الرسمي للتجاري وفا بنك).

2.3 الاطار العام لعملية اندماج التجاري وفا بنك:

في 24 نوفمبر 2003 أبرم البنك التجاري المغربي وشركة سويار (SOPAR) اتفاقا يتعلق بالاستحواذ على 100 % من رأس مال OGM (Omnium de Gestion Marocain) بمبلغ 2.081 مليار درهم، حيث يجمع (OGM) مساهمي عائلة كتاني (KETTANI) في القطاع المالي والرقابي والتي تملك (BCM / WAFABANK, 2004): 1.003.724 سهم ما يعادل نسبة 15.54% من رأس مال بنك الوفاء و 2.467.439 سهم ما يعادل نسبة 70.5% من رأس مال وفاء للتأمين حيث تساهم وفاء للتأمين بنسبة 20.84% من رأس مال بنك الوفاء. وعملا بأحكام قانون البنوك المغربي، وبعد حصول الطرفين على الموافقة المسبقة لعملية الاندماج المصرفي من قبل لجنة مؤسسات الائتمان ووزارة المالية، استطاع البنك التجاري المغربي من خلال هذه الصفقة أن يسيطر على ما يعادل نسبة 36.38% من رأس مال بنك الوفاء. وبهدف استكمال عملية الاندماج قام البنك التجاري المغربي (BCM) بإعلان عرض المبادلة العام (OPE) وعرض الشراء العام (OPA) الذي يستهدف 6.457.637 سهم لبنك الوفاء (Wafa bank) حيث تمثل نسبة 100% من رأس مال هذا الأخير، ومع نهاية سنة 2004 اكتملت عملية الاندماج المصرفي بين "بنك الوفاء" و "البنك التجاري المغربي" ليتم ميلاد مصرف (التجاري وفا بنك).

3.3 أدوات الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة والإجابة على الفرضيات، تم جمع البيانات من خلال التقارير السنوية المتعلقة بالبنك محل الدراسة قبل وبعد الاندماج لثلاثة دورات مالية، وقد تمثلت البيانات في قياس مختلف نسب الربحية قبل وبعد الاندماج المصرفي لنفس البنك، لغرض مقارنة وتحليل الفرق بين تلك النسب بغية الوصول الى أثر الاندماج المصرفي على ربحية البنوك التجارية حالة "التجاري وفا بنك" كنموذج لدراسة الحالة. والجدول التالي يبين مؤشرات الربحية المعتمدة في هذه الدراسة وكيفية حسابها:

الجدول 1: مؤشرات قياس ربحية البنوك التجارية المستخدمة في الدراسة

الصيغة لحسابها	نسب الربحية
صافي الربح / اجمالي الايرادات	هامش الربح الصافي (PM)
اجمالي الايرادات / اجمالي الأصول	منفعة الأصول (Au)
صافي الدخل / اجمالي الأصول	العائد على الأصول (ROA)
صافي الدخل / حقوق الملكية	العائد على حقوق الملكية (ROE)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسة النظرية.

انطلاقاً من الجدول (1) أعلاه وبالاعتماد على التقارير السنوية، تم قياس مؤشرات الربحية للمصرف محل الدراسة قبل وبعد الاندماج لثلاثة دورات، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول 2: مؤشرات الربحية لمصرف - التجاري وفا بنك - قبل وبعد الاندماج

مؤشرات الربحية	السنوات	PM	AU	ROA	ROE
مؤشرات الربحية قبل الاندماج	2001	0.114	0.085	0.018	0.143
	2002	0.008	0.074	0.0006	0.005
	2003	0.100	0.078	0.008	0.074
	2001	0.114	0.085	0.010	0.095
	2002	0.074	0.076	0.006	0.057
	2003	0.144-	0.075	0.010-	0.130-
مؤشرات الربحية بعد الاندماج	2005	0.103	0.100	0.010	0.098
	2006	0.144	0.094	0.013	0.143
	2007	0.18	0.072	0.013	0.151

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك محل الدراسة (شعابنية، 2017، الصفحات 352-361).

4. تحليل النتائج:

1.4 اختبار الفرضيات الفرعية:

تم اختبار الفرضيات الفرعية بالاعتماد على أدوات الاحصاء الوصفي لكل مؤشر بالنسبة لكل من (Attijariwafa.bank، Wafa.B، BCM)، ومقارنتها خلال الثلاثة سنوات قبل وبعد الاندماج على حده والمتمثلة في المتوسط الحسابي (Mean)، والانحراف المعياري

(std.Deviation) واللذان تم حسابهما باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية المعروفة ببرنامج (SPSS (tatistical Package fo SocialSciences) تحديث رقم 26، والنتائج موضحة في الملحق (1)، و بالاعتماد على تحليل البيانات الموضحة بالجدول (2) والملحق (1) تم البرهان على صحة أو خطأ الفرضيات الفرعية للدراسة على النحو التالي:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: والتي مفادها أنه : "يؤثر الاندماج المصرفي على تحسين معدل هامش الربح الصافي للبنوك التجارية -حالة التجاري وفا بنك-"، انطلاقاً من معطيات الجدول (2) يتبين لنا أن كل من البنكين BCM و Wafa.B قد سجلا انخفاضاً كبيراً ومستمرًا في معدل هامش الربح الصافي (PM) خلال فترة (2003-2001) وهي فترة ما قبل الاندماج المصرفي، ليلبغ سنة 2003 نسبة (10%) في بنك BCM، ونسبة (- 14.4%) في بنك Wafa.B وهي قيمة سالبة لأن هذا الأخير سجل خسارة في نفس السنة. أما بعد اندماج البنكين عرف معدل هامش الربح الصافي تحسن ملحوظ ومتواصل خلال فترة (2007-2005) ليسجل أعلى قيمة له قدرت ب (18%) سنة 2007، والسبب في ذلك راجع الى النتيجة السنوية الموجبة والمتزايدة التي حققها التجاري وفا بنك في تلك الفترة. كما يلاحظ من خلال الملحق (1) أن المتوسط الحسابي لهامش الربح في التجاري وفاء بنك يساوي 0.14233 وهو يفوق متوسط هامش الربح في كل من BCM حيث يساوي 0.07400، وفي Wafa.B والذي قدره 0.01467، كما أن الانحراف المعياري يشير الى أن القيم أكثر تشتتاً في التجاري وفاء بنك وهذا نظراً للتطور الذي شهده هذا المؤشر في التجاري وفاء بنك. إن دل هذا إنما يدل على أن هناك تأثير إيجابي لهذا الاندماج المصرفي على هامش الربح الصافي للتجاري وفاء بنك الناتج عن الاندماج وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.

اختبار الفرضية الثانية: تنص هذه الفرضية على أن : "يؤثر الاندماج المصرفي على تحسين منفعة الأصول للبنوك التجارية - حالة التجاري وفا بنك"، وعليه انطلاقاً من معطيات الجدول (2) نلاحظ أن معدل منفعة الأصول (AU) عرف هو أيضاً انخفاضاً مستمرًا قبل حدوث عملية الاندماج، إذ سجل كلا البنكين (Wafa.B و BCM) نسبة (8.5%) سنة 2001، لتتخفف إلى نسبة (7.8% و 7.5%) على التوالي سنة 2003، في حين تحسنت هذه النسبة بعد الاندماج مباشرة وتبلغ (10%) سنة 2005. كما يتبين من الملحق (1) أن المتوسط الحسابي لمنفعة الأصول في التجاري وفاء بنك يساوي 0.08867 وهو يفوق متوسط منفعة الأصول في كل من BCM حيث يساوي 0.07900، وفي Wafa.B والذي قدره 0.07867، مما يدل على هناك أثر إيجابي للاندماج على منفعة الأصول. أما بالنسبة للانحراف المعياري يشير إلى أن القيم أقل تشتتاً قبل وبعد الاندماج ما يؤكد على أن القيم المعبرة على هذا المؤشر أقل تباعدًا وبالتالي أقل تطوراً

خلال سنوات المقارنة. لذلك فرغم أن أثر الاندماج على تحسين هذا المؤشر كان ضعيفا إلا أن هناك تأثير إيجابي لهذا الاندماج المصرفي على منفعة الأصول للتجاري وفاء بنك ناتج عن الاندماج وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

اختبار الفرضية الثالثة: والتي مفادها "يؤثر الاندماج المصرفي على تحسين معدل العائد على الأصول للبنوك التجارية-حالة التجاري وفا بنك-"، انطلاقاً من معطيات الجدول (2) نلاحظ أن معدل العائد على الأصول (ROA) عرف هو الآخر انخفاضاً محسوساً ومستمرًا قبل الاندماج ليصل سنة 2003 الى نسبة (0.8%) في بنك BCM، ومقدار (-1%) في بنك Wafa.B نتيجة للخسارة التي تكبدها هذا البنك في نفس السنة (2003). لكن بعد الاندماج تغير الوضع حيث عرف التجاري وفا بنك ارتفاعاً في معدل العائد على الأصول فقد بلغ (1%) سنة 2005 ثم (1.3%) سنة 2006 واستقر في (1.3%) سنة 2007، ويرجع هذا التحسن الى ارتفاع الأرباح التشغيلية للتجاري وفا بنك خلال فترة ما بعد الاندماج (2005-2007). كما يتبين من الملحق (1) أن المتوسط الحسابي للعائد على الأصول في التجاري وفاء بنك يساوي 0.01200 وهو يفوق متوسط العائد على الأصول في كل من BCM حيث يساوي 0.00887، وفي Wafa.B والذي قدره 0.00200، مما يدل على هناك أثر إيجابي للاندماج على العائد على الأصول. أما بالنسبة للانحراف المعياري يشير إلى أن القيم أقل تشتتاً قبل وبعد الاندماج ما يؤكد على أن القيم المؤثرة لهذا المعدل أقل تباعداً وتتمركز حول الوسط الحسابي، وبالتالي أقل تطوراً خلال سنوات المقارنة. يستخلص من هذا التحليل أن هناك أثر للاندماج المصرفي على تحسين العائد على الأصول للتجاري وفاء بنك، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة.

اختبار الفرضية الرابعة: والتي مفادها: "يؤثر الاندماج المصرفي على تحسين معدل العائد على حقوق الملكية للبنوك التجارية-حالة التجاري وفا بنك-"، من خلال معطيات الجدول (2) نلاحظ نفس الأمر بالنسبة للعائد على حقوق الملكية (ROE)، فقد انخفض قبل الاندماج في كلا البنكين، حيث قدر معدل (ROE) في بنك BCM ب (14.3%) سنة 2001 ثم انخفض الى (0.5%) سنة 2002 و (7.4%) سنة 2003. أما بنك Wafa.B فقد سجل نسبة (9.5%) سنة 2001 لتتخفف الى (5.7%) سنة 2002 ثم الى (-13%) سنة 2003. لكن بعد الاندماج تحسن العائد على حقوق الملكية للتجاري وفا بنك والذي عرف ارتفاعاً مستمراً من نسبة (9.80%) سنة 2005 الى (14.3%) سنة 2006 ثم الى (15.10%) سنة 2007، وهذا ما يفسر بالنتائج السنوية الايجابية والمرتفعة التي سجلها التجاري وفا بنك بعد الاندماج أي خلال فترة (2005-2007). كما يتبين من الملحق (1) أن المتوسط الحسابي للعائد على حقوق الملكية في التجاري وفاء بنك يساوي

0.13067 وهو يفوق متوسط العائد على حقوق الملكية في كل من BCM حيث يساوي 0.07400، وفي Wafa.B والذي قدره 0.00733، مما يدل على هناك أثر إيجابي للاندماج على معدل العائد على حقوق الملكية. أما بالنسبة للانحراف المعياري يشير إلى أن القيم أقل تشتتاً قبل وبعد الاندماج ما يؤكد على أن القيم المؤشرة لهذا المعدل أقل تباعداً وتتمركز حول الوسط الحسابي، وبالتالي أقل تطوراً خلال سنوات المقارنة. يستخلص من هذا التحليل أن هناك أثر للاندماج المصرفي على تحسين معدل العائد على حقوق الملكية للتجاري وفاء بنك، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة.

2.4 اختبار الفرضية الرئيسية: تنص هذه الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للاندماج المصرفي على تحسين ربحية البنوك التجارية بأبعادها (هامش الربح الصافي، منفعة الأصول، العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية) - حالة التجاري وفا بنك-. من خلال الجدول (2) السابق يمكن القول أن كل مؤشرات الربحية قبل مرحلة الاندماج (2001-2003) عرفت انخفاضاً في كل من بنك BCM و Wafa.B، ويعود السبب في ذلك إلى انخفاض صافي الربح نتيجةً لانخفاض إيرادات كل بنك خاصة بنك Wafa.B الذي سجل خسارة سنة 2003، أما بعد الاندماج مباشرة وخلال فترة (2005-2007) سجل التجاري وفا بنك تحسناً وارتفاعاً ملحوظاً في جميع المؤشرات الأساسية للربحية (هامش الربح الصافي، منفعة الأصول، العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية)، وهذا يرجع إلى النمو المتواصل الذي حققه البنك في الأرباح الصافية السنوية خلال نفس الفترة (ما بعد الاندماج)، وكذا إجمالي الإيرادات التي تجاوزت إجمالي الأصول، مما يدل على أن هناك أثر إيجابي للاندماج المصرفي على تحسين مؤشرات الربحية. و لغرض التحقق مما سبق والبرهان على صحة الفرضية الرئيسية أو خطئها تم الاعتماد على اختبار T أي (ت) لعينتين مرتبطتين (paired - Simple T test). هذا النوع من الاختبار يكون فيه لدينا مجموعة واحدة تم قياس المتغير لديها مرتين (كأن تطبق بطاقة ملاحظ على تلك المجموعة قبلاً وبعدياً) (الفقي، 2014، صفحة 149)، ولذلك يكون لكل عنصر من عناصر المجموعة قيمتين متناظرتين (قبلياً وبعدياً). وهذا المفهوم ينطبق على هذه الدراسة، حيث تم قياس الربحية لنفس البنك (التجاري وفا بنك الناتج عن اندماج BCM و Wafa.b) قبل وبعد الاندماج المصرفي. كما يقوم هذا النوع من الاختبار بمقارنة متوسطي المجموعتين القبلي والبعدي لمعرفة فيما إذا كان الفرق بينهما ذو دلالة إحصائية، فإذا كانت $0.05 \geq \text{Sig}$ ترفض الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على أنه لا يوجد فرق معنوي بين المتوسطين أي ذو دلالة إحصائية، وتقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على أن هناك فرق معنوي بين المتوسطين ويعود

لصالح المتوسط الأكبر. من هذا المنطلق وبالاكتفاء على معطيات الجدول (2) تم حساب متوسط كل مؤشر للربحية قبل الاندماج للمؤسسة (Wafa.B + BCM) /2 للمقارنة مع مؤشرات الربحية بعد الاندماج للمؤسسة Attijariwafa، ونتائج ذلك موضحة في الملحق (2). وانطلاقاً منه تم التأكد من صحة التوزيع الطبيعي للمؤشرات المتحصل عليها عن طريق إخضاعها لاختبار التوزيع ألعادالي (الطبيعي) عن طريق برنامج SPSS₂₆، ثم قمنا بإجراء اختبار (ت) لعينتين مرتبطتين باستعمال نفس البرنامج (SPSS₂₆) ويمكن عرض النتائج في الجدول التالي:

الجدول 3: نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين ربحية مصرف التجاري وفا بنك قبل وبعد الاندماج

البنك	المتوسط قبل الاندماج	المتوسط بعد الاندماج	قيمة (t)	مستوى الدلالة
التجاري وفا بنك	0.42317	0.93417	2.283	0.043

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS₂₆.

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن المتوسط الحسابي للبيانات بعد الاندماج يساوي 0.93417 وهو يفوق المتوسط الحسابي قبل الاندماج الذي يساوي 0.42317 كما أن مستوى الدلالة أقل من 0.05، مما يدل على أن هناك فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط مؤشرات الربحية بعد الاندماج لصالح المتوسط ألعدي لأنه أكبر من المتوسط قبل الاندماج، ولذلك ترفض الفرضية الصفرية H_0 وتقبل الفرضية البديلة H_1 ، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية.

5. خاتمة:

مما سبق توصل الباحثان إلى الإفادات التالية: يعتبر الاندماج المصرفي كخيار استراتيجي وتوجه حديث فرضته التحولات المصرفية المتسارعة، في ظل العولمة والتحرير الماليين لمواجهة الكيانات المصرفية العملاقة وضمانا للبقاء والاستمرارية في النشاط. كما تسعى البنوك المندمجة للاستفادة من المزايا العديدة والايجابية للاندماج المصرفي، خاصة ما يتعلق باقتصاديات الحجم الكبير وما تحققه من وفورات الحجم كالزيادة في رأس المال، زيادة حجم الودائع والقروض، الوفورات الضريبية، رفع مستوى التكنولوجيا، تخفيض التكاليف، وهو ما يساهم في تحسين الربحية والأداء لتلك البنوك بل وزيادة قدرتها على مواجهة المخاطر المحتملة. كما توصل الباحثان إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للاندماج المصرفي على تحسين ربحية البنوك التجارية بأبعادها (معدل هامش الربح الصافي، معدل منفعة الأصول، معدل العائد على الأصول ومعدل العائد على حقوق الملكية) حالة مصرف "التجاري وفاء بنك" ومنه نجاح هذه التجربة.

وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها ينصح بالمقترحات التالية: الأخذ بإستراتيجية الاندماج كأحد الحلول للمصارف التي تعاني صعوبات مالية أو تتوقع الفشل، مع ضرورة القيام

بدراسات مسبقة وعميقة لعملية الاندماج المصرفي من قبل كل الأطراف المشاركة فيه، بهدف تقييم هذه العملية وتوقع نتائجها وآفاقها المستقبلية على المستوى المحلي والدولي، مما يعكس إيجابيا على البنوك المندمجة ويسمح لها بالاستفادة من المزايا الايجابية للاندماج المصرفي، مع إلزامية تحديد إطار تنظيمي ورقابي ملائمين لعملية الاندماج بوقرآن حماية أصول المصرف بعد الاندماج لتمكينه من مزاوله نشاطها بأكثر فاعلية.

6. قائمة المراجع:

BCM / WAFABANK. (2004). Consulté le 06 15, 2020, sur AMMC:

<http://www.ammc.ma/ar/node/13029>

friedlob, g. T., & schleifer, I. L. (2003). *essentials of financial analysis*. hoboken: john wiley.

عباده، ابراهيم عبد الحليم. (2008). مؤشرات الأداء في البنوك الإسلامية. عمان، الأردن: دار النفائس.

كورمي، آسية. (2016). تقييم أداء البنوك التجارية بواسطة النسب المالية-دراسة تطبيقية خلال الفترة (2005-2014). مجلة البشائر الاقتصادية، 2(5)، الصفحات 133-147.

الفاقي، اللاه عبد ابراهيم. (2014). الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج spss. عمان: دار الثقافة.

الموقع الرسمي للتجاري وفا بنك. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 06 15، 2020، من التجاري وفا بنك: <https://www.attijariwafabank.com>

دوفي، قرمية. (2017). أثر الاندماج المصرفي على ربحية المصارف الإسلامية. مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، 3(2)، الصفحات 150-171.

الجرم، رمزي صبحي مصطفى. (2013). اندماج البنوك كإحدى آليات التطوير المصرفي. الإسكندرية: الدار الجامعية.

بركان، زهية. (2005). الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 2(2)، الصفحات 173-202.

زياد، رمضان، و جودة، محفوظ. (2006). الإتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك. عمان، الاردن: دار وائل.

شعابنية، سعاد. (2017). الاندماج البنكي كآلية لزيادة القدرة التنافسية -حالة بنوك دول المغرب(تونس والمغرب) - (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، عنابة: جامعة باجي مختار.

مقيح، صبري. (2014). محددات الربحية في البنوك التجارية: دراسة تطبيقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR الجزائري. *مجلة الحقيقة*، 13(31)، الصفحات 380-410.

عاشوري، صورية ، و ذواوي، مهدي. (2019). أثر الربحية على كفاية رأس المال في البنوك التجارية- دراسة حالة البنوك الخاصة الجزائرية-. *مجلة البشائر الاقتصادية*، 5(1)، الصفحات 92-108.

حماد، طارق عبد العال. (2005). *حوكمة الشركات: المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف*. الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

مطاي، عبد القادر. (2010). *الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي*. مجلة *أبحاث اقتصادية وإدارية*، 4(1)، الصفحات 103-130.

غال، عبد الله. (2014). *العولمة المالية والأنظمة المصرفية العربية*. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

عبد المطلب، عبد الحميد. (2005). *العولمة واقتصاديات البنوك*. الاسكندرية: الدار الجامعية.

عبد المطلب، عبد الحميد. (2015). *الاندماج المصرفي وخصخصة البنوك*. الاسكندرية: الدار الجامعية.

المومني، غازي فلاح. (2015). *إدارة المحافظ الاستثمارية الحديثة*. عمان، الاردن: دار المناهج.

الصيرفي، محمد. (2008). *إدارة المصارف*. الاسكندرية: دار الوفاء.

خياطي، مصطفى. (2017). *ساسة sasapost*. تاريخ الاسترداد 06 14 2020، من التجاري وفا بنك غزو مالي لافريقيا له أبعاد دبلوماسية اقتصادية:

[/https://www.sasapost.com/opinion/awb-bank-afrika](https://www.sasapost.com/opinion/awb-bank-afrika)

طایل، مصطفى كمال السيد. (2009). *الصناعة المصرفية في ظل العولمة*. بيروت: اتحاد المصارف العربية.

باسيلي، مكرم عبد المسيح. (2008). *المعاملات المصرفية المحاسبية والاستثمار وتحليل القوائم المالية*. المنصورة، مصر: المكتبة العصرية.

سالم ، ولد أبي محمد. (2010). *الاندماج المصرفي كواقع بنكي في ظل العولمة المالية-تجربة العربية-* (مذكرة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، عنابة: جامعة باجي مختار.

7. ملاحق:

ملحق 1: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للربحية قبل وبعد الاندماج للبنك محل الدراسة

Descriptive Statistics

	N	Minimu m	Maximum	Mean	Std. Deviation
profit margin BCM	3	.0080	.1140	.074000	.0575847
profit margin Wafa	3	-.1440	.1140	.014667	.1388572
profit margin Attij	3	.1030	.1800	.142333	.0385270
Asset Util BCM	3	.0740	.0850	.079000	.0055678
Asset Util Wafa	3	.0750	.0850	.078667	.0055076
Asset Util Attij	3	.0720	.1000	.088667	.0147422
Return On Asset BCM	3	.0006	.0180	.008867	.0087323
Return On Asset Wafa	3	-.0100	.0100	.002000	.0105830
Return On Asset Attij	3	.0100	.0130	.012000	.0017321
Return On Equity BCM	3	.0050	.1430	.074000	.0690000
Return On Equity Wafa	3	-.1300	.0950	.007333	.1204422
Return On Equity Attij	3	.0980	.1510	.130667	.0285715
Valid N (listwise)	3				

المصدر: مخرجات برنامج spss²⁶.

بعد الاندماج		قبل الاندماج				
Attijariw afa.B	السنة	متوسط المؤشر	Wafa.B	BCM	مؤشر ربحية	السنة
,1030	2005	,1140	,1140	,114	PM	2001
,1000		,0850	,0850	,0850	AU	
,0100		,0140	,0100	,0180	ROA	
,0980		,1190	,0950	,1430	ROE	

ملحق 2: متغيرات الدراسة قبل وبعد الاندماج المصرفي حالة - التجاري وفا بنك - المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على معطيات الجدول 2.	,1440		,0410	0740	,0080	PM	2002
	,0940	2006	,0750	,0760	,0740	AU	
	,0130		,0033	,0006	,0006	ROA	
	,1430		,0310	,0570	,0050	ROE	
	,1800		-,0220	-,1440	,1000	Pm	2003
	,0720	2007	,0765	,0750	,0780	AU	
	,0130		-,0010	-,0100	,0080	ROA	
	,1510		-,0280	-,1300	,0740	ROE	