

**أثر عمليات الإندماج والإستحواذ بين الكيانات المصرفية
على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة
بازل للرقابة المصرفية**

د. سهى المغاوري جوهري سعد

أثر عمليات الإندماج والإستحواذ بين الكيانات المصرفية على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة بازل للرقابة المصرفية

د. سهى المغاوري جوهري سعد

Abstract:

Mergers and acquisitions are a priority option for banks to grow and increase in size. It got its importance in today's partnership world due to the intense competition in the business environment.

In this paper, an attempt is made to assess the impact of the merger on the financial performance of Egyptian and Saudi banks.

The evaluation will be done using the latest financial analysis model- CAMEL model, which measures the performance of banks based on criteria such as capital adequacy, asset quality, management efficiency, profit quality and liquidity.

The research paper revolves around the role of the Central Bank in protecting financial institutions and preventing their bankruptcy and liquidation. The study will shed light on a merger process that took place in the Arab Republic of Egypt and on which the United Bank of Egypt was established, and a second merger process that took place in the Kingdom of Saudi Arabia and based on which the National Bank of Saudi was established, with the aim of preventing the liquidation of The financial institutions that make up these banks for what they have been exposed to crises.

مقدمة

تدور الورقة البحثية حول دور البنك المركزي في حماية المؤسسات المالية والحيلولة دون إفلاسها وتصفيتها وستلقي الدراسة بالضوء على عملية إندماج تمت في جمهورية مصر العربية وتأسس بناء عليها المصرف المتحد المصري وعملية إندماج ثانية تمت في المملكة العربية السعودية وأنشئ بناءاً عليها البنك الأهلي السعودي وذلك بهدف منع تصفية المؤسسات المالية المكونة لتلك البنوك لما تعرضت له أزمات.

ولقد أظهرت تجارب حالات تطبيق عمليات الإندماج والإستحواذ العملية أن نجاح المؤسسات المالية مرهون بما تحققه من إرتفاع معدل درجة المنافسة وإرتفاع كفاءة

أثر عمليات الاندماج والإستحواذ بين الكيانات المصرفية على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة بازل للرقابة المصرفية

د.سهى المغاوري جوهرى سعد

القطاع البنكي فتعرض هذه الورقة البحثية تقييم تطبيق عمليات دمج وإستحواذ المؤسسات المالية في كل من مصر والسعودية خلال الفترة الماضية ثم محاولة طرح مجموعة من التوصيات في ضوء مقارنة تجارب الدولتين.

وتلقي هذه الدراسة بالضوء على الأسباب الرئيسية وراء إندماج البنوك والمؤسسات المالية وإستحواذ بعضها على بعض وما يترتب على ذلك من نتائج بشكل عام كما تناقش الدراسة إمكانية تنفيذ الإندماج في القطاع المصرفي المصري والقطاع المصرفي السعودي وعرض نماذج لذلك، وذلك عن طريق تحليل الهيكل التنظيمي للبنوك وشرح أدائها.

موضوع البحث:

يدور موضوع البحث حول عمليات الاندماج والاستحواذ التي تمت في الآونة الأخيرة بين مختلف المؤسسات المالية ويظهر الاتجاه العالمي تحطيماً قياسيماً قدره ٥ تريليون دولار قيمة صفقات الاندماج والاستحواذ التي تمت في جميع أنحاء العالم في عام ٢٠١٥ والتي كانت أكثر من الثلث زيادة عن عام ٢٠١٤ و٤.٤ تريليون دولار في عام ٢٠٠٧ وساعد في ذلك متطلبات العولمة وإلغاء الضوابط المالية للبنوك التي ترتب عليها حدوث الأزمة المالية الناتجة عن فشل البنوك الهائل في إقتصادات الدول المتقدمة وبطبيعة الحال إنتشر هذا التأثير علي الدول النامية أيضاً.

وفي ظل الأعمال البنكية التنافسية، والتوسع المالي، والابتكار التكنولوجي، والتعديل الهيكلي للنظام المالي والطلبات على المنتجات المالية الجديدة تعين على المؤسسات المالية أن تواجه العديد من المشاكل وتحتاج إلى تغيير أعمالها بهدف مواكبة هذه الاتجاهات المتغيرة فكل المؤسسات المالية تحتاج إلى تبني استراتيجية للبقاء في عالم الأعمال التنافسي.

أهمية البحث:

أهمية البحث مرتبطة ببدا الأزمة المالية العالمية وظهور الأثار السلبية على الإقتصاد الكلي والقطاع المصرفي وإمتدت الأثار على غالبية دول العالم، وإنعكست على تدهور سعر صرف وتراجع مؤشرات البورصة وزيادة معدل القروض المتعثرة في محافظ الإئتمان للكيانات المصرفية.

وترتب على الأزمة أثارها من حيث ضعف كفاءة القطاع المصرفي المصري في التصدي للأزمات الإقتصادية ومعالجة سلبياتها، ومن أجل مواجهة الأزمة المالية قررت

الحكومة المصرية إتخاذ إستراتيجية لإعادة تنظيم هيكل القطاع المصرفي وتضمنت الإستراتيجية برنامج إنهاء الديون وإعادة جدولتها وبرنامج لبروتوكول دمج الكيانات المالية.

فتتركز أهمية الورقة البحثية في إلقاء الضوء على البرنامج المتبع من قبل الحكومة المصرية بشأن تطبيق بروتوكول الإندماج والإستحواذ بين الكيانات المالية من أجل تحسين كفاءة تقديم الخدمات المصرفية والمنتجات البنكية المستحدثة وأثر تلك العمليات على كفاءة التكاليف وكفاءة الربح.

أهداف البحث:

تهدف الورقة البحثية إلى إلقاء الضوء على:

١. طرق معالجة سلبيات الأزمة المالية وتقييم هذه السبل.
٢. المتغيرات التي طرأت على القطاع المصرفي والمالي.
٣. سبل زيادة معدل رأس مال المؤسسات المالية الصغيرة بنسب كبيرة.
٤. عمليات الإندماج والإستحواذ من أجل تكوين كيانات كبيرة قادرة على المنافسة.
٥. طرق الحيلولة دون تصفية وإفلاس البنوك.
٦. تأسيس كيانات مصرفية قوية تساعد على تمويل سياسات الإستثمار على المدى الطويل.
٧. إستراتيجيات سداد الإلتزامات ورفع كفاءة محفظة البنك ورفع قدرته على التوسع في تقديم المنتجات والخدمات البنكية سواء للمؤسسات أو الأفراد.

منهجية البحث:

إعتمدت في معالجة الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يمكن من خلاله تسليط الضوء على أبعاد بروتوكول الإندماج والإستحواذ وتحليل أثاره على أداء البنوك.

تساؤلات البحث:

١. ما هي أثار عمليات الإندماج والإستحواذ على أداء وكفاءة المؤسسات البنكية؟
٢. ما هو أثر شرط كفاية رأس المال على قدرة البنك على تقديم منتجاته وخدماته المصرفية؟
٣. إلى أي مدى تؤثر عمليات الإندماج والإستحواذ على حقوق العملاء؟
٤. ما مدى تمكن القطاع المصرفي المصري من تنفيذ متطلبات لجنة بازل؟
٥. ما مدى تمكن القطاع المصرفي السعودي من تنفيذ متطلبات لجنة بازل؟

حدود البحث:

أ. الحدود الزمانية:

تمتد الدراسة من عام ٢٠٠٥ إلى عام ٢٠٢١

ب. الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على تناول عمليات الإندماج والإستحواذ بين المؤسسات المالية على مستوى كل جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية

فرضيات البحث:

تضع الدراسة مجموعة من الفرضيات المتعلقة بـ:

أ. كون الاندماج والإستحواذ المصرفي سيؤثر بشكل إيجابي على أداء المصارف.

ب. خلق مؤسسات مالية قوية وقادرة على المنافسة محلياً وعالمياً من شأنه إنقاذ الشركات من الإفلاس.

ت. زيادة رأس المال وزيادة الأرباح وجذب الودائع من شأنه دعم القدرة التنافسية للمؤسسات التمويلية.

ث. الحفاظ على حقوق العملاء والمودعين من شأنه جذب مزيد من الثقة في القطاع المصرفي مما يدعم السيولة والكفاءة في تقديم مختلف الخدمات.

ج. الإلتزام بتوصيات لجنة بازل وتنفيذها دليل قاطع على قوة وإستقرار المؤسسات البنكية.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

أثر عمليات الإندماج على الأداء المالي للبنوك خلال الفترة من ١٩٩٧-٢٠١٨:

تحاول الورقة البحثية أن تحدد دور عمليات الإندماج في رفع كفاءة أداء الخدمات المالية في البنوك مع تسليط الضوء على تجربة Bank of America خلال الفترة الزمنية من ١٩٩٧ إلى ٢٠١٨ وهو بمثابة ثاني أكبر بنك في الولايات المتحدة وتوضح الدراسة الأثر الإيجابي الناتج عن عملية الإندماج من حيث تحسين أداء البنك المالي بعد إتمام بروتوكول إندماجه مع Nation Bank في عام ١٩٩٨ من خلال ملاحظة مؤشرات الربحية ومعدلات السيولة.

الدراسة الثانية:

تقييم أثر الاندماج المصرفي على كفاءة الأداء المالي للبنوك في ماليزيا:

تحاول الورقة البحثية أن تسلط الضوء على تبعات الأزمة المالية الآسيوية التي حدثت عام ١٩٩٨، وكان لها الأثر السلبي الرهيب على القطاع المالي الماليزي، وتدهور سعر صرف الرينجت الماليزي بالإضافة إلى تراجع مؤشرات بورصة كوالالمبور. وترتب على الأزمة الآسيوية انخفاض معدل كفاءة القطاع المصرفي الماليزي وفقد قدرته على عالجة الأزمات الاقتصادية وتخطى سلبياتها وكان السبيل الذي لجأت له الحكومة الماليزية هو دمج المؤسسات المصرفية ولكن لم تحقق تلك الخطوة الغاية المرجوة منها.

الدراسة الثالثة:

الاندماج المصرفي وأثره على الأداء المالي للمصارف في السودان:

تسلط الورقة البحثية الضوء على الاندماج المصرفي في السودان وما يترتب عليه من نتائج متعلقة بكفاءة أداء البنوك السودانية والهدف من إتمام عملية الدمج المصرفي في السودان هو خلق كيان مالي قوى وقادر على مواجهة الازمات وقادر على المنافسة أيضاً مما يدعم عمليات التمويل ويعزز الإستثمار طويل الأجل.

ويلقي البحث بالضوء على مدى ايجابية عمليات الدمج المصرفي في السودان التي تمت في الفترة من عام ١٩٩٦ إلى عام ٢٠١٣ ودعمها لدور البنك التمويلي ورفعها لمعدل أداء البنوك من خلال تناول تجربة الإندماج التي تمت بين بنك المزارع والبنك التجاري التي ترتب عليها إرتفاع بمعدلات كبيره في رأس مال البنك وأرباحه وإيراداته بعد إتمام برتوكول الإندماج.

الدراسة الرابعة:

الاندماج المصرفي: حقيقته وأثره على الأداء المالي للمصرف الإسلامي دراسة

حالة مصرف السلام البحريني:

تسلط الورقة البحثية الضوء على توضيح مفهوم الإندماج المصرفي والهدف منه وتحديد أنواعه والنتائج المترتبة عليه مع الإشارة إلى متطلبات تطبيقه وإتخذت من مصرف السلام البحريني نموذج للدراسة وعقد مقارنة بين الأداء المالي للبنك قبل وبعد عملية الإندماج.

وقد توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات المالية تهدف إلى تحقيق مجموعة من
الغايات عند عقدها لبروتوكول الاندماج والتي من أهمها زيادة معدل الكفاءة الإدارية،
ويتم الاندماج من خلال تنفيذ مجموعة من الإجراءات الفنية والقانونية.

وأوضحت عملية التقييم التغيرات التي تمثلت في نمو حجم مصرف السلام
البحريني وإرتفاع حجم حصته في السوق وذلك بفضل بروتوكول الاندماج من خلال
مؤشرات أصول البنك ومؤشرات حسابات الاستثمار.

وتوفر لدى البنك مقدار سيولة جعله قادر على مواجهة كل الإلتزامات في أوقات
الازمات والظروف الطارئة ولكن من ناحية ثانية تراجعت الكفاءة الإدارية في تحقيق
الأرباح من إجمالي استثمار أصول البنك ولكن النتائج المتعلقة بقدرة الإدارة على
إستثمار أموال الملاك كانت أفضل.

خطة البحث:

الفصل الأول: سياسات الاندماج والإستحواذ

المبحث الأول: ماهية سياسة الاندماج

المبحث الثاني: ماهية سياسة الإستحواذ

الفصل الثاني: تطور أداء البنوك المصرية بين عمليات الاندماج والإستحواذ

وتطبيق نظام CAMEL وتوصيات لجنة بازل

المبحث الأول: خريطة البنوك العاملة في القطاع المصرفي المصري

المبحث الثاني: تطبيق عمليات الاندماج والإستحواذ في البنوك المصرية

الفصل الثالث: تطور أداء البنوك السعودية بين عمليات الاندماج والإستحواذ

والإجراءات الحكومية وتوصيات لجنة بازل

المبحث الأول: خريطة البنوك العاملة في القطاع المصرفي السعودي

المبحث الثاني: دور عمليات الاندماج والإستحواذ في تنفيذ القطاع المصرفي

السعودي لقرارات لجنة بازل

الفصل الأول

سياسات الاندماج والإستحواذ

تمهيد وتقسيم:

كل من سياسة الاندماج وسياسة الإستحواذ بمثابة إستراتيجيات تقوم بها المؤسسات
بمختلف أنشطتها من أجل تمويل المؤسسة أو إدارة التعامل من خلال القيام بعمليات بيع

أو عمليات شراء أو عمليات تقسيم أو عمليات جمع بين المؤسسات التي تمارس نفس النشاط مما يمكن المؤسسة من النمو بمعدل أسرع في مجالها. وبشكل عام نجد أن التفرقة بين الاندماج والإستحواذ غير محددة بشكل حاسم خاصة عند تعلق الامر بالنتيجة الإقتصادية النهائية ومع وجود شركات المساهمة وهناك إتجاه دائم في سيطرة بعضها البعض بهدف^(١):

- زيادة حجم النشاط لتوسيع مجال العمل.
 - إكتساب الأسواق.
 - زيادة القدرة على المنافسة.
 - تحقيق الأرباح من أجل جذب المستثمرين.
- وهذه السيطرة سميت بعمليات الاندماج والإستحواذ ممن منتصف القرن العشرين.

ومن هنا تتم معالجة موضوع الفصل الأول من خلال مبحثين:

المبحث الأول: ماهية سياسة الاندماج

المبحث الثاني: ماهية سياسة الإستحواذ

المبحث الأول

ماهية سياسة الاندماج

مفهوم الاندماج:

يعرف الاندماج بأنه إتحاد المصالح بين مؤسستين أو أكثر مما يترتب عليه قيام مؤسسة جديدة فعلي سبيل المثال نجد أن إندماج مؤسسة ما يعني دخولها بشكل كلي في كيان مؤسسة أخرى وبترتب على ذلك إنتهاء كيانها القانوني ودخولها في كيان المؤسسة المندمجة معها.

كيف تتم عملية الاندماج؟

عملية الاندماج تكون بإحدى الطريقتين^(٢):

- إما عن طريق ضم المؤسسة من خلال حلها ونقل رأس مالها إلى مؤسسة أخرى قائمة.

(١) عبد المطلب عبد الحميد: الاندماج المصرفي وخصخصة البنوك "تحليل مقارن"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠١٥، ص٧٦.

(2) Daniele D'Alvia: Mergers, Acquisitions, and International Financial Regulation: Analysing Special Purpose Acquisition Companies, Routledge International Studies in Money and Banking, Routledge, 2021, p.29

أثر عمليات الاندماج والإستحواذ بين الكيانات المصرفية على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة بازل للرقابة المصرفية

د.سهى المغاورى جوهري سعد

- وإما عن طريق المزج من خلال حل مؤسستين قائمتين أو أكثر وتأسيس مؤسسة جديدة تتحول إليها كل إلتزامات المؤسسات المنحلة.

أنواع الإندماج:

النوع الأول: الإندماج الأفقى:

يتم بين مؤسستين يقدمان خدمات في ذات المجال الإقتصادي من أجل^(٣):

- تعزيز إقتصاديات وفورات الحجم.
- تعزيز القوى الإحتكارية للمؤسسة المدمجة.

النوع الثانى: الإندماج الرأسى:

يتم بين مؤسسات تقدم أنشطة إقتصادية مكمله لبعضها البعض من أجل خلق

إقتصاديات التقنية الحديثة التى تشمل:

- تجنب إرتفاع التكاليف.
- خلق كيان إنتاجى متكامل.

النوع الثالث: الإندماج المتنوع:

يتم بين مؤسسات لها مجالات إقتصادية مختلفة، وذلك بهدف:

- زيادة تنوع المنتجات والخدمات المقدمه.
 - التوسع الجغرافى لسوق المؤسسة^(٤).
- دوافع إتخاذ قرار الإندماج أو الإستحواذ:
- أ. توظيف وفورات الحجم بشكل أكثر إيجابية.
 - ب. الإرتفاع بمستوى أداء الإدارة^(٥).

ويشترط لتحقيق هذه الدوافع البنود الآتية:

(٣) عبد الحكيم جمعه: الإندماج المصرفى ودوره فى دعم القدرة التنافسية للبنوك، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، ٢٠١٢، ص ٥٥.

(٤) طارق عبد العال حماد: إندماج وخصخصة البنوك، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠١١، ص ٢١.

(٥) أمين بخيت عسكر: التخطيط الإستراتيجى كأداة لتحسين معايير أداء البنوك التجارية فى مصر، جامعة المنصورة كلية التجارة، ٢٠٠٦، ص ٣٣.

البند الأول: يتعلق بتحديد مسؤوليات البنوك من جهة والسلطة النقدية من جهة ثانية بشأن الموارد والتوظيفات والأسواق الجديدة وسياسة تسعير الخدمات والمنتجات المصرفية وإستراتيجية النمو والربحية، وتركز السلطة النقدية على تحقيق تطور في السوق المصرفية وتحقيق توازن في مراكز الوحدات المالية علي المدى الطويل.

البند الثاني: عمل دراسة جدوى للمؤسسات المالية المراد دمجها وتحديد الازمة التي تمر بها بدقة مع توضيح سبل ومقترحات الإصلاح في حال تنفيذ بروتوكول الاندماج بالإضافة إلى تقييم أصول المؤسسات المالية وتحديد صافي قيمتها وتحديد القيمة الحقيقية لرأس مال البنك وتحليل الموارد والتدفقات، وتضمن السلطة النقدية جودة دراسة الجدوي في تحديد تلك البنود^(١).

البند الثالث: إصدار قوانين من أجل خلق بيئة تشريعية تحكم عملية الاندماج وهذه المسؤولية تقع على عاتق السلطة النقدية والحكومة ومثال ذلك إعداد قانون البنوك الموحد وهنا يقتصر دور البنوك على وضع اللوائح الملاءمة لتنفيذ ما وضع من قوانين.

البند الرابع: وضع خطة زمنية محدده بمراحل لإتمام عملية الاندماج ويتم تحديد هدف كل مرحلة أى يكون هناك أهداف فرعية يتم العمل على تحقيقها خلال فترات زمنية بشكل تدريجي وهناك أهداف أساسية يجب تحقيقها قبل إعلان عملية الاندماج **ويتمثل ذلك في:**

- أ. تكوين فريق فني مهمته وضع ملامح بروتوكول الاندماج وتحديد شكل سير العمل .
- ب. عمل قائمة بالهيكل المالية للبنوك محل عملية الاندماج.
- ت. تحديد إجراءات تعظيم عوائد عملية الاندماج.

ويضاف إلى ذلك دور السلطة النقدية والذي يتمثل في^(٧):

- مراقبة أن عملية الاندماج تستهدف وضع حل لخلل هيكلى فى سوق التمويل بشكل عام.
- مراقبة أن عملية الاندماج تستهدف دعم أوضاع البنوك المالية ورفع القدرة التنافسية لها.

(١) طارق عبد العال: التقييم "تقدير قيمة بنك لأغراض الاندماج والخصخصة"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠١١، ص٧٦.

(٧) محسن أحمد الخضيرى: الاندماج المصرفي "المنهج المتكامل لإكتساب البنوك والمصارف اقتصاديات الحجم والسعة والنطاق والفاعلية في عالم الكيانات البنكية العملاقة وتحقيق ضرورات التكيف مع متطلبات العولمة"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٧، ص٧٨.

أثر عمليات الاندماج والإستحواذ بين الكيانات المصرفية على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة بازل للرقابة المصرفية

د.سهى المغاوري جوهري سعد

• مراقبة أن عملية الاندماج تستهدف مد العلاقات مع العالم الدولي والحصول علي شريحة من سوق المدخرات العالمي^(٨).

البند الخامس: الإطلاع على نماذج الإندماجات الحديثة فى السوق المصرفي العالمي والمحلى بعد معرفة رأى السلطة النقدية وبدء جلسات التفاوض بين البنوك أطراف عملية الإندماج.

البند السادس: مراعاة السلطة النقدية والبنوك أطراف الإندماج لعنصر الوقت وأوضاع السوق مع تنفيذ خطوات خطة تأمين فنية من أجل سلامة رأس المال وكفاءة الإدارة والتوازن بين أهداف الربحية ومتطلبات السيولة مع الإلتزام بنود CAMEL^(٩) للكيان المصرفي الجديد وليد عملية الاندماج وإعتماد وجوده في السوق المصرفي المحلي والدولي.

جدول رقم (١) بنود نظام التقييم المصرفي CAMEL

Capital	رأس المال
Assets Quality	جودة الأصول
Management	الإدارة
Earning	الربحية
Liquidity	السيولة
Sensitivity to Mark Risk	الحساسية لمخاطر السوق

المصدر: طارق عبد العال: تقييم أداء البنوك التجارية، الدار الجامعية، ٢٠٠٢، ص ٤٣
فالغاية من تحديد مستوى الأداء المصرفي هو تعزيز قدرة البنك على الإستمرار مع الحفاظ على حقوق الملاك والعملاء على خط السواء أى أن البنك قادر على المنافسة وكسب حصة سوقية في القطاع المصرفي المحلي والدولي^(١٠).

(٨) Hennie van Greuning, Sonja Brajovic-Bratanovic:(2009), Analyzing Banking Risk: A Framework for Assessing Corporate Governance and Risk Management,World Bank Training Series, illustrated,World Bank Publications, p.98

(٩) Waymond A. Grier:(2007),Credit Analysis of Financial Institutions,illustrated,Euromoney Books,p.88

(١٠) أمين بخيت عسكر: التخطيط الإستراتيجي كأداة لتحسين معايير أداء البنوك التجارية فى مصر، جامعة المنصورة كلية التجارة، ٢٠٠٦، ص ٣٣.

المبحث الثاني

ماهية سياسة الإستحواذ

يمكن تعريف الإستحواذ بأنه سيطرة المؤسسة علي النواحي المالية والإدارية لمؤسسة أخرى، وذلك من خلال شراء أسهم المؤسسة العادية التي تمنح حق التصويت في الجمعية العمومية للمؤسسة محل الإستحواذ سواء تمت عملية شراء الأسهم من خلال عقد بروتوكول مع إدارة المؤسسة محل الإستحواذ أو بدون عقد أى إتفاق مادامت النسبة التي تم شرائها تعطي المؤسسة القائمة بالإستحواذ حق السيطرة على مجلس إدارة المؤسسة المستحوذ عليها.

أسباب ظهور عمليات الإندماج والإستحواذ:

بدعت تظهر عمليات الإندماج والإستحواذ بين مختلف المؤسسات بمختلف مجالاتها

سبب:

- أ. التغييرات الإقتصادية المتوالية في النظام العالمى.
- ب. العولمة والإنتفاخ الإقتصادي.
- ت. إلغاء العوائق الكمية والمالية وفتح الأسواق.
- ث. إقامة التكتلات والتجمعات الإقتصادية.
- ج. تراكم القضايا الإقتصادية والمالية التي تواجهها الدول المتخلفة والنامية^(١).
- ح. إرتفاع حدة المنافسة بين مختلف المؤسسات.
- خ. وجود العديد من التحديات التي تواجهها المؤسسات على المستوى العالمى.

الفرق بين الإندماج والإستحواذ:

هناك مجموعة من أوجه التشابه وأوجه التفرقة بين كل من عمليات الإندماج

وعمليات الإستحواذ:

أولاً: أوجه التشابه:

تشابه بروتوكولات عمليات الإندماج والإستحواذ من حيث:

- أ. دور المفاوض والوسيط.
- ب. طرق تقدير الأصول.
- ت. تحديد مستقبل العقود المتعلقة بتلك المؤسسات.

^(١) طه عبد العظيم محمد: الإصلاح المصرفي للبنوك الاسلامية والتقليدية في ضوء قرارات بازل ١١١، دار التعليم الجامعى، ٢٠٢٠، ص٩٩.

ث. تنظيم أسهم وحصص المساهمين.

ثانياً: أوجه التفرقة:

تختلف بروتوكولات عمليات الاندماج والاستحواذ من حيث:

أ. المبلغ المالي المدفوع لأصحاب أسهم المؤسسة^(١٢):

- إذا كان بمثابة ثمن فهو إستحواذ.
- إذا كان بمثابة حصة فهو إندماج.

ب. مستقبل المؤسسة:

- إذا لم يتم تصفية المؤسسة بعد إتمام عملية الشراء فتكون العملية إستحواذ^(١٣).
- إذا تم تأسيس مؤسسة جديدة فالعملية إندماج.

الأثر الإيجابي من عمليات الاندماج والاستحواذ على المؤسسات تتمثل فيما يلي:

أ. تقليل من تكلفة العملية الإنتاجية.

ب. رفع الكفاءة المالية للمؤسسة.

ت. تحسين جودة ونوعية المنتج أو الخدمة المقدمة.

ث. رفع القدرة التنافسية للمؤسسة.

ج. توفير مصادر للتمويل من المؤسسات المصرفية العالمية.

ح. الحل الأمثل للمؤسسات المهتدة بإشهار إفلاسها والتصفية.

الأثر السلبي من عمليات الاندماج والاستحواذ على المؤسسات تتمثل فيما يلي:

أ. إعطاء الفرصة لإحتكار قطاعات إقتصادية.

ب. غياب الشفافية في تقييم ممتلكات المؤسسة.

ت. في بعض الحالات يترتب على الاندماج والاستحواذ إنعدام المنافسة^(١٤).

(12) Igor Kabashkin, Olegas Prentkovskis, Irina Yatskiv:(2021),Reliability and Statistics in Transportation and Communication: Selected Papers from the 20th International Conference on Reliability and Statistics in Transportation and Communication, RelStat2020, 14-17 October 2020, Riga, Latvia,Volume 195 of Lecture notes in networks and systems, Springer Nature, p.77

(13) يوسف إبراهيم الخنيزي يوسف: الجهاز المصرفي ودعم سياسات الإصلاح الإقتصادي في مصر، دار عبيد للنشر والتوزيع والطباعة، ٢٠١٨، ص٥٥.

(14) عبد المطلب عبد الحميد: الإصلاح المصرفي ومقررات بازل ٣، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠١٣، ص٧٧.

ومما سبق نرى أن عمليات الإستحواذ والإندماج عادتاً ما تتم بين المؤسسات الصغيرة والمؤسسات المتوسطة وهو بمثابة حل مثالي وإستراتيجي لهذه المؤسسات لتتجه للتكثف من أجل تأسيس كيان جديد وقوى ذو قدرات فنية وتقنية ومالية وتكنولوجية تمكنه من الصمود والإستمرار في ظل متطلبات المنافسة العالمية، ويكون لديه المتطلبات اللازمة لتحقيق الأرباح والأهداف التي لم يكن يستطيع تحقيقها منفرداً.

وفي بعض الحالات يتم الإندماج والإستحواذ بهدف تخطي مشكلات قائمة بالفعل أو متوقع حدوثها في المستقبل لهذه المؤسسات ومن المدروس أن يكون إتمام عملية الإندماج أو الإستحواذ هو الطريق الأمثل لتفادي هذه القضايا والازمات.

والإستحواذ بشكل خاص عادتاً ما يتم من قبل مؤسسات ذات كيان ضخم ورأس مال وسيولة وفيرة بالإضافة إلى توافر تكنولوجيا متقدمة فليست بحاجة إلى الإندماج لأن بالفعل مركزها المالي التقنى قوى ومنتجها المقدم أو خدماتها المقدمة بالفعل متميزة ومتطورة ولها مكانتها في السوق المحلي والدولي وهذه المؤسسات العملاقة تقوم بعمليات الإستحواذ من أجل تحقيق أهداف مرتبطة بإقتحام أسواق جديدة والسيطرة على منتج ما أو السيطرة على أسواق ما من خلال الإستحواذ على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العامله في نفس النشاط أو ذات المجال⁽¹⁵⁾.

الفصل الثاني

تطور أداء البنوك المصرية بين عمليات الإندماج والإستحواذ وتطبيق نظام

CAMEL وتوصيات لجنة بازل

تمهيد وتقسيم:

معدل أداء المؤسسات المصرفية المصرية قد لوحظ نموه بنسبة قدرت بـ ١٢% فيما يتعلق بصافي الدخل فى يناير ٢٠٢١ مقارنةً بيناير ٢٠٢٠، وذلك نتج عن نمو معدل الدخل التشغيلي بنسبة قدرت بـ ٧% بشكل سنوى مع إنخفاض مخصصات تغطية خسائر الإئتمان بنسبة قدرت بـ ٢١% بشكل سنوى.

فبتحليل قطاع البنوك والمؤسسات المالية المصرية نرى أن تراجع مخاطر الإئتمان سيمنح فرصة لأرباح البنوك المصرية، ونمو بمعدل أكبر فى يونيو ٢٠٢١ لإجمالى العمليات المصرفية التى نمت فى يناير ٢٠٢١ وذلك كان له أثر إيجابي على حجم المركز المالي للكيان البنكى المصرى، مع نمو الأرباح الفصلية للكيان المصرفي وتراجع

(15) Waymond A. Grier: (2007), Credit Analysis of Financial Institutions,illustrated,Euromoney Books, p.88

أثر عمليات الإندماج والإستحواذ بين الكيانات المصرفية على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة بازل للرقابة المصرفية

د.سهى المغاوري جوهري سعد

خسائر الإئتمان في يناير ٢٠٢١ وزيادة صافي الدخل من العمليات المصرفية في يونيو ٢٠٢١.

ومن هنا ستتم معالجة موضوع الفصل الثاني من خلال مبحثين:

المبحث الأول: خريطة البنوك العاملة في القطاع المصرفي المصري

المبحث الثاني: تطبيق عمليات الإندماج والإستحواذ في البنوك المصرية

المبحث الأول

خريطة البنوك العاملة في القطاع المصرفي المصري

كما سبق أن ذكرنا أن البنوك العربية بشكل عام والخليجية بشكل خاص بالإضافة إلى مجموعة من البنوك الأجنبية تسيطر على ٥٠% من إجمالي البنوك القائمة في القطاع المصرفي المصري عام ٢٠٢٠ ويبلغ عددها ٢١ بنك من إجمالي عدد ٣٨ بنك قائم في السوق المحلي المصري، بالإضافة إلى عدد ١١ بنك حكومي، و عدد ٥ بنك خاص برأس مال مصري عربي، وبنك آخر خاص.

وتتدفق إستثمارات البنوك الخليجية في السوق المحلي المصري من خلال إحدى

الطريقتين^(١٦):

أ. الإستحواذ على مؤسسات مالية.

ب. التوسع الجغرافي.

وفي أكتوبر ٢٠٢٠ بدأت مفاوضات من جانب بنك الإمارات دبي الوطني والمؤسسة العربية المصرفية الدولية للإستحواذ على بنك بلوم مصر التابع لبنك بلوم اللبناني هذا من ناحية ومن ناحية ثانية بدأت مفاوضات بنك أبوظبي الأول للإستحواذ على بنك عوده مصر التابع للمؤسسة المصرفية اللبنانية.

فخروج البنوك العربية من القطاع المصرفي المصري مرتبط بمجموعة الأزمات المالية التي مرت بها هذه الدول (لبنان) فتضخ قيمة مالية ضخمة نتيجة لعملية البيع من أجل معالجة أو المشاركة في معالجة الأزمة المالية^(١٧).

^(١٦) عبد المطلب عبد الحميد: الإندماج المصرفي وخصخصة البنوك "تحليل مقارن"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠١٥، ص٧٦.

^(١٧) غسان العياش: أبحاث في الإصلاح المصرفي وتطوير الأسواق المالية، اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٥، ص٨١.

وفيما يلي سنلقي بالضوء على مجموعة البنوك العربية والخليجية والأجنبية القائمة في القطاع المصرفي المصري وهي:

أ. المؤسسات المالية الإماراتية، وتشمل:

• **بنك الإمارات دبي الوطني:**

بدء بنك الإمارات دبي الوطني تقديم خدماته المالية في القطاع المصرفي المصري من عام ٢٠١٣ بعد إستحواذه على بنك (بي إن بي باريبا) ثم إستحواذه على بنك بلوم.

• **بنك أبوظبي الأول:**

كان القطاع المصرفي المصري هو أول توسع لبنك أبو ظبي خارج الإمارات في عام ١٩٧٥ وأصبح واحد من أهم البنوك القائمة في مصر خاصة بعد إستحواذه على بنك عوده.

• **مصرف أبو ظبي الإسلامي:**

قدم البنك خدماته المالية في القطاع المصرفي من عام ٢٠٠٧ بعد إستحواذ كل من مصرف أبو ظبي الإسلامي وشركة الإمارات الدولية للإستثمار على البنك الوطني للتنمية المصري.

• **بنك أبوظبي التجاري:**

دخل القطاع المصرفي في أغسطس ٢٠١٩، بعد إتمام بروتوكول الاندماج مع بنك الاتحاد الوطني والاستحواذ على مصرف الهلال^(١٨).

• **بنك المشرق:**

تأسس البنك في عام ١٩٦٧، وتوسع جغرافياً في البحرين والكويت ومصر وهونج كونج والهند وقطر والمملكة المتحدة والولايات المتحدة.

ب. المؤسسات المالية البحرينية:

تستحوذ على المركز الثاني بين البنوك القائمة في القطاع المصرفي، وتشمل^(١٩):

• **بنك البركة:**

بدء يقدم خدماته المالية والمصرفية في القطاع المصرفي منذ أواخر التسعينات.

^(١٨) الاندماج هو تعاون متبادل بين الشركتين إلي أن تصبح واحدة بينما الاستحواذ هو الاستحواذ على الشركة الأضعف من قبل الشركة الأقوى، أنظر:

Matthias Schubert: (2002), Mergers and Acquisitions (M&As) in the Banking Sector, GRIN Verlag, p.87

^(١٩) المؤسسات المالية البحرينية، أنظر:

<https://www.masrawy.com/news/news-banking/details/2020/10/14/1892587/%D8>

أثر عمليات الاندماج والإستحواذ بين الكيانات المصرفية على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة بازل للرقابة المصرفية

د.سهى المغاوري جوهري سعد

- **بنك المؤسسة العربية المصرفية العربية:** البنك بمثابة واحد من أهم الكيانات المصرفية الدولية القائمة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا والذي يتمتع بإنتشار جغرافي يشمل ٢١ دولة.
- **البنك الأهلي المتحد:** قدم البنك خدماته المصرفية في القطاع المصري من عام ٢٠٠٦ بعد إستحواذه على ٨٩.٣% من أسهم بنك الدلتا الدولي المصري.

ت. المؤسسات المالية الكويتية:

- وتحتل المركز الثالث بين البنوك القائمة في القطاع المصري، وتشمل^(٢٠):
- **البنك الأهلي الكويتي:** قدم البنك خدماته المصرفية في القطاع المصري من عام ٢٠١٥ بعد إستحواذه على بنك بيريوس مصر اليوناني.
 - **بنك الكويت الوطني:** قدم البنك خدماته المصرفية في القطاع المصري من عام ٢٠٠٧ بعد استحواذه على البنك الوطني المصري.

ث. المؤسسات المالية السعودية^(٢١):

- وتتمثل في بنك واحد هو بنك فيصل الإسلامي:
- يعتبر بمثابة أول بنك إسلامي قائم في القطاع المصري من عام ١٩٧٩.
- **ج. المؤسسات المالية القطرية:** وتمثل في بنك واحد هو بنك قطر الوطني الأهلي: قدم البنك خدماته المصرفية في القطاع المصري من عام ٢٠١٣ بعد إستحواذه على بنك سوسيتيه جنرال الفرنسي.

ح. المؤسسات المالية الإيطالية:

- وتتمثل في بنك واحد هو بنك الإسكندرية: الذي بدء يقدم خدماته المالية في عام ١٩٥٧ ويتبع مجموعة إنتيسا سان باولو الإيطالية^(٢٢) من عام ٢٠٠٧ التي تستحوذ على ٨٠% من أسهمه في مقابل إستحواذ مصر على ال ٢٠% المتبقية.

^(٢٠) خريطة البنوك العاملة في مصر، أنظر:

<https://www.cbe.org.eg/ar/BankingSupervision/License/Pages/Licensing.aspx>

^(٢١) المؤسسات المالية في مصر، أنظر:

<https://www.youm7.com/story/2018/9/3/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%81-%D8>

خ. المؤسسات المالية الفرنسية:

وتتمثل في بنك واحد هو بنك كريدي أجريكول مصر:

نجح كريدي أجريكول مصر في دخول السوق المصري في عام ٢٠٠٦ بعد استحوازه على أحد البنوك المصرية.

د. المؤسسات المالية الإنجليزية:

وتتمثل في بنك واحد هو بنك إتش إس بي سي:

الذي بدء يقدم خدماته المالية في عام ١٩٨٢

ذ. المؤسسات المالية الأردنية:

وتتمثل في بنك واحد هو البنك العربي:

الذي بدء يقدم خدماته المالية في عام ١٩٣٠ ويضم ما يزيد عن ٦٠٠ فرع حول العالم.

ر. المؤسسات المالية اليونانية:

وتتمثل في بنك واحد هو البنك الأهلي اليوناني:

الذي تأسس في بداية القرن الماضي كأول استثمار يوناني بداخل مصر يهدف إلى^(٢٣):

- تقديم الخدمات المصرفية إلى الجالية اليونانية في ذلك الوقت.
- تعزيز التعاون المشترك بين كل من مصر واليونان.
- دعم العلاقات المالية والنقدية والاقتصادية بين الدولتين.

وفي عام ١٩٦١ توقف البنك عن ممارسة أنشطته المصرفية بسبب المتغيرات التي طرأت على الوضع الاقتصادي والاستثماري في مصر ثم مارس العمل مرة أخرى عام ١٩٧٥.

(٢٢) مجموعة إنتيسا سان باولو الإيطالية هي مجموعة مصرفية إيطالية ناتجة عن اندماج (بانكا إنتيسا) و(سان باولو أي إم أي) ومقرها في تورينو إيطاليا وفي عام ٢٠١٤ كانت أكبر مجموعة مصرفية في إيطاليا من حيث القيمة السوقية، والثانية من حيث إجمالي الأصول وشهدت المجموعة نمو في السوق الدولية، حيث تركز في أوروبا الوسطى والشرقية والشرق الأوسط وشمال إفريقيا، أنظر:

H. Spitzack, M. Pirson, C. Dierksmeier: Banking with Integrity: The Winners of the Financial Crisis? Humanism in Business Series ,illustrated ,Springer, 2011, p.45

(٢٣) المؤسسات المالية في مصر، أنظر:

<https://www.youm7.com/story/2018/9/3/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%81-%D8>

أثر عمليات الاندماج والإستحواذ بين الكيانات المصرفية على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة بازل للرقابة المصرفية

د.سهى المغاورى جوهري سعد

ز. المؤسسات المالية المغربية^(٢٤):

وتتمثل في بنك واحد هو البنك التجاري وفا:

الذي بدء تقديم الخدمات المصرفية بشكل رسمي في السوق المصري من عام ٢٠١٧ بعد عقده إتفاق إستحواذ على بنك باركليز^(٢٥).

س. المؤسسات المالية الأمريكية:

وتتمثل في بنك واحد هو سيتي بنك:

في عام ٢٠١٥ قرر بيع محفظته للتجزئة المصرفية في مصر للبنك التجاري الدولي وذلك من أجل تمويل إئتمان المؤسسات.

ش. المؤسسات المالية المشتركة، وتشمل:

أ. المصرف العربي الدولي وهو إستثمار مصري ليبي مشترك بنسب متساوية بين البنك المركزى المصري والبنك المركزى الليبى.

ب. بنك مصر إيران وهو إستثمار مصري إيراني مشترك بنسبة ٦٠% للجانب المصري من إجمالي رأس المال مقابل ٤٠% للجانب الإيراني.

ت. البنك العربي الأفريقي الدولي وهو إستثمار مصري كويتي مشترك بنسب متساوية بين البنك المركزى المصري والبنك المركزى الكويتى^(٢٦).

المبحث الثاني

تطبيق عمليات الإندماج والإستحواذ في البنوك المصرية

المؤسسات المصرفية المصرية تطبق عمليات إندماج وإستحواذ بين البنوك العاملة بالسوق المحلي وبشكل خاص البنوك غير القادرة تنفيذ قانون البنك المركزى والجهاز المصرفى الجديد والذى يقرر^(٢٧):

^(٢٤) خريطة البنوك العاملة في مصر، أنظر:

<https://www.cbe.org.eg/ar/BankingSupervision/License/Pages/Licensing.aspx>

^(٢٥) هي شركة بريطانية متعددة الجنسيات متخصصة في الاستثمار والخدمات المالية ومقرها في لندن وبصرف النظر عن الخدمات المصرفية الاستثمارية ينقسم بنك باركليز الي أربع شركات رئيسية هي: الخدمات المصرفية الشخصية والأعمال المصرفية للشركات وإدارة الثروات وإدارة الاستثمار وهو أحد أكبر البنوك الإنجليزية التي عملت في مصر، أنظر:

Philip Augar:(2018),The Bank That Lived a Little: Barclays in the Age of the Very Free Market,Penguin UK, p.76

^(٢٦) المنظومة المالية في مصر، أنظر:

<http://www.febanks.com/ar/>

أ. زيادة رأس مال البنك إلى ٥ مليار ج.م وذلك بعد أن كان ٥٠٠ مليون ج.م فى القانون القديم.

ب. زيادة رأس مال فروع البنوك الأجنبية إلى ١٥٠ مليون دولار على الأقل وذلك بعد أن كان ٥٠ مليون دولار فى القانون القديم.

وتم تقرير هذه البنود في قانون البنك المركزى من أجل:

أ. دعم وتعزيز المنافسة مع المؤسسات المالية الدولية والإقليمية^(٢٨).

ب. دعم القدرة على مواجهة المخاطر والأزمات المصرفية.

ت. تعزيز المركز المالي للبنوك المحلية.

وكما هو معلوم تم بيع بنك عودة وبنك بلوم في السوق المصرفي المصري إلى بنك أبوظبي والمؤسسة العربية المصرفية فهذه العمليات تعيد رسم خريطة المؤسسات المالية القائمة بالسوق المحلي والتي تضم (٣٧) مؤسسة مالية.

ومازال هناك العديد من عمليات الاندماج والاستحواذ بين مختلف البنوك من أجل دعم سياسة الإصلاح المصرفي ومن أهم الأسباب التي تدعم هذه الخطوات هو توقف البنك المركزى المصرى عن منح ترخيص لتأسيس بنوك محلية جديدة^(٢٩).

إنسحاب المؤسسات المالية اللبنانية من القطاع المالي المصري:

إنسحب بنك عودة وبنك بلوم من القطاع المالي المصري وذلك في إطار تطبيق قرارات البنك المركزى اللبنانى من أجل معالجة الظروف الإقتصادية التي تمر بها البلاد، ومن أجل دعم المركز المالي أيضاً^(٣٠).

^(٢٧) الرقابة المصرفية، أنظر:

<https://m.akhbarelyom.com/news/newdetails/2589102/1/%D8%AE%D8%B1%D9>

^(٢٨) اتحاد المصارف العربية: الصناعة المصرفية العربية وتحديات القرن الحادي والعشرين (المصارف العربية والإصلاح الإقتصادي - الإعمار والتنمية)، اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٥، ص ٨٨.

^(٢٩) Charles Simon Professor of Applied Financial Economics and Director of Salomon Center Ingo Walter, Ingo Walter: (2004) Mergers and Acquisitions in Banking and Finance: What Works, what Fails, and why Economics & Finance, Oxford University Press, p.87

^(٣٠) اتحاد المصارف العربية: الإصلاح المصرفي في الوطن العربي - ضروراته ومعوقاته، اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٥، ص ٩٩.

أثر عمليات الاندماج والاستحواذ بين الكيانات المصرفية على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة بازل للرقابة المصرفية

د.سهى المغاوري جوهرى سعد

ومن المنطق عليه بين الخبراء الماليين أن إتفاقات الاندماج والاستحواذ ترفع من مكانة القطاع المصرفي، وتعزز المنافسة وتخلق قيمة مضافة في السوق المحلي، والبنك المركزي يعمل منذ سنوات لوضع سياسات نقدية وقوانين تؤسس مؤسسات مالية قوية فإتخذ البنك المركزي مجموعة قرارات منها:

أ. منح الموافقة للكيانات المصرفية القادرة على المنافسة والتي تستطيع إثبات ذلك من خلال خطط وخطوات واضحة، وذلك دون إهدار حقوق كل من:

• الموظفين في البنوك محل الاستحواذ أو الاندماج.

• العملاء في البنوك محل الاستحواذ أو الاندماج.

ب. منح الموافقة للكيانات المصرفية ذات رأس المال الملائم للمتطلبات العالمية.

وبمراجعة خريطة البنوك القائمة في السوق المحلي (والتي سوف نلقي بالضوء عليها في موضعها من الدراسة) نلاحظ أن المؤسسات المالية الخليجية بشكل عام، والإماراتية بشكل خاص تتزايد وتتدفق إستثماراتها في مصر ومن أشهر نماذج الاستحواذ التي عقدت مؤخراً هو توقيع بنك أبوظبي الإماراتي بروتوكول نهائي مع بنك عودة اللبناني بهدف الاستحواذ على ١٠٠% من رأس مال بنك عودة في مصر وهذا بمثابة بداية لعمليات اندماج واستحواذ متوقعة، هذا بالإضافة إلى وجود (٤) مؤسسات مالية إماراتية تقدم العديد من الخدمات المصرفية^(٣١).

وبشكل عام نلاحظ إتمام العديد من بروتوكولات الاستحواذ والاندماج في الفترة من عام ٢٠٠٥ إلى عام ٢٠٠٧ ومن أهمها تملك البنك المركزي المصري بنك من أجل منع تصفية كيانات مصرفية معرضة للإفلاس، وهي بنك النيل، المصرف الإسلامي للاستثمار والتنمية، والمصري المتحد.

فلم يكن أمام البنك المركزي سوي خيار الاندماج من أجل الحيلولة دون تصفية هذه البنوك اضطر وإتخذ قرار دمج هذه الكيانات وتأسيس المصرف المتحد الذي منح وديعة من أجل^(٣٢):

• دعم الوضع لمالي.

(٣١) أمين بخيت عسكر: التخطيط الإستراتيجي كأداة لتحسين معايير أداء البنوك التجارية في مصر، جامعة المنصورة كلية التجارة، ٢٠٠٦، ص ٣٣.

(٣٢) نجلاء فتح الرحمن أحمد القاضي: الاندماج المصرفي والتحديات التي تواجه البنوك العربية، مجلة العلوم الادارية، ٢٠١٧، ص ٢٠٠.

- تغطية الديون المتعثرة.
- وأصبح المصرف حالياً قادراً على تحقيق الأرباح ومن المتوقع أن يتخذ البنك المركزي المصري إحدى القرارات:
- إما بيع المصرف لمستثمر رئيسي.
- إما بطرح المصرف في البورصة ضمن خطة الطروحات الحكومية^(٣٣).
- فكل تلك الخطوات التي يتخذها البنك المركزي بالتنسيق مع الحكومة من شأنها أن:
- ح. تعزيز تطبيق الشمول المالي.
- خ. زيادة عدد المتعاملين مع القطاع المصرفي.
- د. تحسين مستوى الخدمات المالية.
- ذ. تحسين البنية التحتية لشبكات الصرف الآلي في الأقاليم مما يدعم نمو الإقتصاد المصري^(٣٤).

نموذج المصرف المتحد:

المصرف المتحد هو أحد البنوك المصرية والذي تأسس عام ٢٠٠٦ من خلال دمج ثلاثة من البنوك المصرية التي كانت تواجه أزمات ومخاطر الإفلاس بسبب تضاعف الخسائر وتراكم الديون وتلك المؤسسات المالية هي:

- بنك النيل.
 - البنك المصري المتحد.
 - المصرف الإسلامي الدولي للاستثمار والتنمية.
- وبعد إتمام عملية الاندماج بين البنوك الثلاثة إمتلك البنك المركزي حوالي ٩٩.٩% من أسهم المصرف المتحد، وكان المخطط وقت الاندماج أن يكون هذا الإجراء مجرد إجراء مؤقت فدور البنك المركزي متمثل في كونه مشرف ومنظم ومراقب على جميع الأجهزة المصرفية.

والياً تبلغ فروع المصرف المتحد (٦٦) فرع قائم في (١٨) محافظة بداخل جمهورية مصر العربية وفي عام ٢٠١٦ صرح محافظ البنك المركزي المصري عن بدء

(33) American Bar Association. Section of Antitrust Law: (2006) Bank Mergers and Acquisitions Handbook Hein's ABA Archive Microfiche Collection, American Bar Association,p.88

(34) عبد المطلب عبد الحميد: الاندماج المصرفي وخصخصة البنوك "تحليل مقارن"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠١٥، ص ٧٦.

أثر عمليات الاندماج والإستحواذ بين الكيانات المصرفية على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة بازل للرقابة المصرفية

د.سهى المغاوري جوهرى سعد

عمليات بيع المصرف المتحد لأحد المستثمرين ولكن في أغسطس عام ٢٠١٧ أعلن تأجيل عملية بيع المصرف المتحد إلى عام ٢٠١٨ وذلك يعود إلى عدم توافر عرض مناسب من قبل المستثمرين^(٣٥).

وفى يوليو ٢٠١٨ عرضت مجموعة من المؤسسات المالية الخليجية على البنك المركزي طلب شراء المصرف المتحد وكان من بين هذه المؤسسات بنوك كويتية وأخرى إماراتية ولكن فى عام ٢٠١٩ صرح محافظ البنك المركزي أن المصرف المتحد سيتم بيعه إلي صندوق إستثمار تابع إلى الولايات المتحدة الأمريكية.

فكانت هذه الخطوة بمثابة مفاجأة للمجتمع المصرفي الدولي حين قرر البنك المركزي المصرى تأسيس بنك المصرف المتحد وكان الدافع وراء ذلك القرار لأسباب الأتية:
أ. تفعيل سياسة الإصلاح المصرفي والتي تم العمل عليها في مصر من عام ٢٠٠٣.
ب. الحفاظ على المؤسسات المالية ذات القدرة التنافسية.
ت. دعم خطة التنمية الشاملة.

وبالإضافة إلى ذلك كان هناك مجموعة من القرارات المرتبطة ب^(٣٦):

- أ. إستقرار سعر الصرف.
- ب. القضاء على السوق السوداء.
- ت. تقليل عدد البنوك العاملة بالسوق المحلي المصري من عدد (٦٩) بنك إلى عدد (٣٩) بنك.
- ث. التركيز على دعم وتقوية المراكز المالية للبنوك العاملة بالسوق المحلي المصري.
- ج. دعم الإستثمارات المحلية والأجنبية بهدف رفع معدل النمو الاقتصادي^(٣٧).
- ح. أن يتكبد البنك المركزي المصري تكلفة الإصلاح والتي قدرت بحوالي مليار ومائتان مليون ج.م.

وبناءً على ذلك عند تأسيس المصرف المتحد تم تقرير إستحواذه على المؤسسات المالية الضعيفة التي لم تستطيع الصمود أمام متطلبات وسياسات الإصلاح المصرفي

(35) Yakov Amihud, Geoffrey Miller: (2013) Bank Mergers & Acquisitions The New York University Salomon Center Series on Financial Markets and Institutions, Springer Science & Business Media, p.73

(٣٦) محمود أحمد التوني: الاندماج المصرفي، دار الفجر، ٢٠٠٧، ص ٣٣.

(37) Matthias Schubert: (2002), Mergers and Acquisitions (M&As) in the Banking Sector, GRIN Verlag, p.65

وهي البنك المصري المتحد والمصرف الإسلامي للتنمية والإستثمار وبنك النيل كما سبق أن أشرنا.

وتم إنشاء المصرف المتحد بقرار صدر من البنك المركزي المصري حيث أن^(٣٨):

- أ. بلغ رأس المال المدفوع للمصرف المتحد ٣.٥ مليار جنيه مصري.
 - ب. يعتبر المصرف المتحد بمثابة ثالث أكبر مؤسسة مصرفية على مستوى جمهورية مصر العربية من حيث رأس المال المدفوع.
 - ت. لم يحدث من قبل في تاريخ البنوك المحلية والعالمية أن يمتلك البنك المركزي نسبة ٩٩.٩% من أى مؤسسة مالية.
 - ث. لدى المصرف المتحد ٦٦ فرع بالإضافة إلى ٤ فروع رقمية.
 - ج. تم توفير شبكة حاسب آلي مركزية تمكن العملاء من القيام بكل العمليات المصرفية بشكل مباشرة بأي فرع من فروع المصرف المتحد.
 - ح. تم دعم المصرف المتحد بماكينات (ATM) ليلبغ عددها حوالى ٢٠٠ ماكينة تغطى متطلبا عملاء المصرف على مستوى محافظات الجمهورية.
 - خ. تم توفير وحدات من المصرف الجوال التي تعمل على تقديم الخدمات المصرفية للعملاء فى مختلف الأماكن غير المتوفر بها فرع للمصرف المتحد.
 - د. تم إنشاء لجنة الرقابة الشرعية بهدف:
 - ضمان شرعية العمليات المصرفية.
 - متابعة الخدمات التي يطرحها المصرف المتحد لعملائه بإسم "رخاء" ومدى توافقها مع أحكام الشريعة.
 - ذ. أصدر المصرف المتحد مجموعة من الخدمات المصرفية المبتكرة ووضعها تحت مسمى "تربح ونربح" وهي خدمات موجهة إلى قطاع التجارة الداخلية والخارجية من أجل دعم هذه المجالات وتعزيز هياكلها بهدف تحقيق غايات التنمية^(٣٩).
- ويضاف إلى ذلك إهتمام المصرف المتحد بالمشروعات الصغيرة والمشروعات المتوسطة فى تعزيز دورها الهام فى تحقيق التنمية الإقتصادية والنهوض بالمجتمع ومتطلباته فى المرحلة القادمة وبناءً على هذه الرؤية وضع المصرف المتحد إستراتيجية

^(٣٨) محسن أحمد الخضيرى: الإندماج المصرفي "المنهج المتكامل لإكتساب البنوك والمصارف اقتصاديات الحجم والسعة والنطاق والفاعلية فى عالم الكيانات البنكية العملاقة وتحقيق ضرورات التكيف مع متطلبات العولمة"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٧، ص ٥٥.

^(٣٩) Ilire Daija-Buza: (2013), Mergers and Acquisitions in Banking Sector Within Cee Countries, Lap Lambert Academic Publishing GmbH KG,p.75

أثر عمليات الاندماج والإستحواذ بين الكيانات المصرفية على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة بازل للرقابة المصرفية

د.سهى المغاوري جوهري سعد

المصرف المتحد من أجل دعم قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخدمات المصرفية التي صممت من أجل تقديم حلول لأزمات القطاع الخدمي والزراعي والتجاري أى أنها خدمات مصرفية ملائمة لمتطلبات تلك الفئة من ناحية التمويل والسيولة^(٤٠). وتم وضع مجموعة من البروتوكولات مع الصندوق الإجتماعي للتنمية وهيئة الإتحاد الأوروبي الزراعية ومجموعة من المؤسسات الدولية الداعمة لتعزيز سبل التمويل المتوفرة لعملاء هذه القطاعات بهدف:

أ. دعم النمو الاقتصادي في المرحلة الحالية والمستقبلية.

ب. إعادة بناء الإقتصاد الوطني^(٤١).

ت. الإهتمام بالمشروعات التنموية.

ث. توفير فرص عمل.

ج. تحقق العدالة الإجتماعية^(٤٢).

الفصل الثالث

تطور أداء البنوك السعودية بين عمليات الإندماج والإستحواذ والإجراءات الحكومية وتوصيات لجنة بازل

تمهيد وتقسيم:

إن أداء المؤسسات المصرفية السعودية مرتفع رغم سلبيات جائحة كورونا وإنخفاض أسعار البترول مما ترتب عليه إنخفاض معدل الإنفاق العام ففي المقابل أصدر البنك المركزي مجموعة من أدوات الدين وتفعيلها بشكل إيجابي مما ترتب عليه توفير الدعم اللازم لتغطية العجز القائم في الإيرادات العامة.

ويضاف إلى ذلك أثر السياسة المالية التوسعية المتبعة من قبل البنك المركزي من عام ٢٠١٩ وما ترتب عليها من نمو في عمليات الإئتمان بنسبة ٣% في عام ٢٠٢٠، وقدرت قيمة الودائع في سبتمبر ٢٠٢٠ بحوالى ٨٨.١ تريليون ريال سعودي ومثلت الودائع الحكومية حوالى ٢٠% من إجمالي الودائع.

^(٤٠) نجلاء فتح الرحمن أحمد القاضي: الاندماج المصرفي والتحديات التي تواجه البنوك العربية، مجلة العلوم الادارية، ٢٠١٧، ص ٢٠٠.

^(٤١) Mohamed A. Ramady:(2021),Financial Regulation and Liberation: Saudi Arabia's Path Towards True Global Partnership SpringerBriefs in economics, Springer Nature, p.88

^(٤٢) Dennis J. Roberts, Alexandra Lajoux: (2014), The Art of Bank M&A: Buying, Selling, Merging, and Investing in Regulated Depository Institutions in the New Environment The Art of M&A Series, McGraw-Hill Education,p.99

ومن هنا تتم معالجة موضوع الفصل الأول من خلال مبحثين:
المبحث الأول: خريطة البنوك العاملة في القطاع المصرفي السعودي
المبحث الثاني: دور عمليات الاندماج والاستحواذ في تنفيذ القطاع المصرفي
السعودي لقرارات لجنة بازل.

المبحث الأول

خريطة البنوك العاملة في القطاع المصرفي السعودي

نمو القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية يشهد خطوات هامة منذ بداية عام ٢٠٠٠ وترتب على ذلك أن بلغ تقدير قيمة أصولها حوالي ٦٦٠ مليار \$ مع بداية عام ٢٠٢١ وتسيطر المؤسسات المالية على البورصة في المملكة العربية السعودية فبلغت القيمة السوقية للمؤسسات المالية حوالي ٣٢% من رأس المال السوقي. يقوم البنك المركزي السعودي بطبيعة الحال بعملية الإشراف على كافة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية القائمة في المملكة العربية السعودية^(٤٣). وفيما يلي سنقوم بإلقاء الضوء على خريطة البنوك العاملة في القطاع المصرفي السعودي، وهي:

١. البنك الأهلي السعودي^(٤٤):

وهو عبارة عن شركة مساهمة سعودية برأس مال ٤٤,٧٨٠,٠٠٠,٠٠٠ ريال سعودي مدفوع بالكامل، ويعتبر بمثابة أكبر كيان مالي في المملكة العربية السعودية، فالبنك الأهلي السعودي نتج عن عملية اندماج بين كل من البنك الأهلي التجاري ومجموعة سامبا المالية في ١١ أكتوبر ٢٠٢٠ وكان البنك الأهلي التجاري أول بنك تجاري في المملكة العربية السعودية وبدأ عمله عام ١٩٥٣ كمؤسسة عامة.

٢. مصرف الراجحي^(٤٥):

تأسس عام ١٩٥٧ وهو شركة مساهمة سعودية ويعتبر واحد من أهم المؤسسات المصرفية على مستوى العالم وقدرت إجمالي أصوله بحوالي ٨٠ مليار \$، ولديه ٥٧٠ فرع منها ١٥٢ فرع مخصص لتقديم الخدمة المصرفية للنساء فقط.

(43) Dennis J. Roberts, Alexandra Lajoux: (2014), The Art of Bank M&A: Buying, Selling, Merging, and Investing in Regulated Depository Institutions in the New Environment The Art of M&A Series, McGraw-Hill Education, p.55

(44) البنك الأهلي السعودي، أنظر:

<https://www.alahli.com/ar-sa/investments/Pages/IPO-and-Capital-Increase.aspx>

(45) مصرف الراجحي، أنظر:

<https://www.alrajhibank.com.sa/>

أثر عمليات الاندماج والإستحواذ بين الكيانات المصرفية على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة بازل للرقابة المصرفية

د.سهى المغاوري جوهري سعد

٣. مصرف الانماء^(٤٦):

بدأ تقديم الخدمات المصرفية في عام ٢٠٠٨ وهو شركة مساهمة سعودية ويعتبر من أحدث المؤسسات المالية بالمملكة العربية السعودية، ويعمل على بتقديم الخدمات المصرفية والإستثمارية بالطريقة المتوافقة مع قواعد الشرعية الإسلامية.

٤. مجموعة سامبا المالية^(٤٧):

هو كيان سعودي رائد في تقديم الخدمات البنكية والمالية للأفراد والشركات والمؤسسات الخاصة، وأول فرع له أسس عام ١٩٨٠ بإسم سيتي بنك، وفي عام ٢٠٢٠ تم عقد بروتوكول من أجل إتمام عملية الإندماج ما بين مجموعة سامبا المالية والبنك الأهلي التجاري وتم تحويل كل الأصول والإلتزامات إلى البنك الأهلي التجاري.

٥. بنك الجزيرة^(٤٨):

تأسس البنك عام ١٩٧٥ وهو شركة مساهمة ومؤسسة مالية سعودية، وأبرم البنك بروتوكول لإتمام عملية إستحواذ على بنك باكستان الوطنى في المملكة العربية السعودية، ويقدم البنك خدماته المصرفية وفق أحكام الشريعة الإسلامية ولدى البنك ٩٥ فرع بداخل المملكة العربية السعودية.

٦. بنك البلاد^(٤٩):

تأسس البنك عام ٢٠٠٤ وهو شركة مساهمة سعودية مقره الرياض ويقوم بتقديم خدمة الحوالات المالية من خلال مؤسسة إنجاز، والخدمات الإستثمارية من خلال بنك البلاد الإستثمارى، ويقدم البنك خدماته المصرفية للأفراد والشركات وفق أحكام الشريعة الإسلامية.

٧. بنك الرياض^(٥٠):

تأسس عام ١٩٥٧ فهو من أقدم المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية، ولديه ٣٠٨ فرع فى المملكة يعمل بهم ٦٠٠٠ موظف يقدمون سلسلة من الخدمات المصرفية وفق أحكام الشريعة الإسلامية لكل من الأفراد والشركات والمؤسسات الناشئة.

^(٤٦) مصرف الانماء، أنظر:

<https://www.alinma.com/wps/portal/alinma>

^(٤٧) مجموعة سامبا المالية، أنظر:

<https://www.samba.com/ar/>

<https://www.bankaljazira.com/ar-sa/>

^(٤٨) بنك الجزيرة، أنظر:

^(٤٩) بنك البلاد، أنظر:

<https://www.bankalbilad.com/ar/personal/Pages/home.aspx>

<https://www.riyadbank.com/ar/personal-banking>

^(٥٠) بنك الرياض، أنظر:

٨. البنك السعودي البريطاني ساب^(٥١):

تأسس عام ١٩٧٨ وهو شركة مساهمة سعودية وإبرم برتوكول لإتمام عملية اندماج مع البنك الأول وذلك عام ٢٠١٩.

٩. البنك السعودي الفرنسي^(٥٢):

تأسس عام ١٩٧٧ وهو شركة مساهمة سعودية مقره الرياض ولديه ٨٤ فرع يقدمون الخدمات المصرفية من خلال ٣٠٨١ موظف.

١٠. البنك الأول^(٥٣):

تأسس بإسم البنك السعودي الهولندي وهو من أوائل المؤسسات المصرفية بالمملكة العربية السعودية وفي عام ٢٠٢١ تحول إلى شركة الأول للاستثمار التابعة للبنك السعودي البريطاني بعد إبرام برتوكول لإتمام عملية الاندماج مع البنك السعودي البريطاني.

١١. البنك السعودي للاستثمار^(٥٤):

تأسس عام ١٩٧٦ وهو شركة مساهمة سعودية ويتبعه كل من:

- المؤسسة العامة للتقاعد.
- المؤسسة العامة للتأمينات الإجتماعية.
- البنك السعودي للاستثمار.

١٢. البنك العربي الوطني^(٥٥):

تأسس عام ١٩٧٩ وهو شركة مساهمة سعودية ولديه ٢٠٠ فرع بداخل المملكة العربية السعودية بالإضافة إلى فرع تم تأسيسه في إنجلترا.

^(٥١) البنك السعودي البريطاني ساب، أنظر:

<https://www.sabb.com/ar/>

^(٥٢) البنك السعودي الفرنسي، أنظر:

<https://www.alfransi.com.sa/>

^(٥٣) البنك الأول، أنظر:

<https://www.alawwalinvest.com/ar/alawwal-invest>

^(٥٤) البنك السعودي للاستثمار، أنظر:

<https://www.saib.com.sa/ar>

^(٥٥) البنك العربي الوطني، أنظر:

https://onlinebanking.anb.com.sa/RetailBank/app/logon.jsp?englang=en_AR

أثر عمليات الإدماج والاستحواذ بين الكيانات المصرفية على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة بازل للرقابة المصرفية

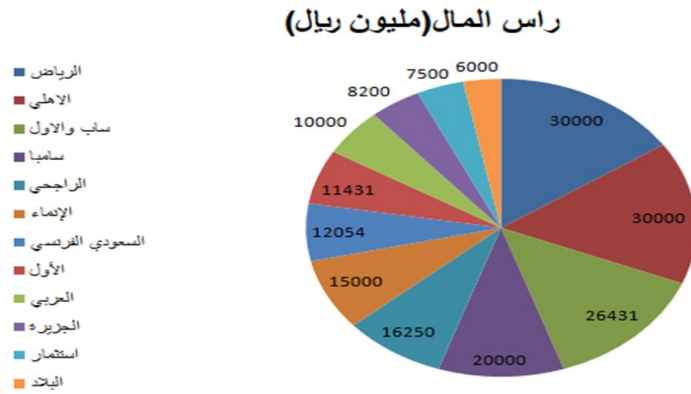
د.سهى المغاوري جوهري سعد

١٣. بنك الخليج الدولي^(٥٦):

تأسس عام ١٩٧٦ ومقره البحرين وهو بنك تجارى خليجى مملوك من قبل دول مجلس التعاون الخليجى^(٥٧) ومعظم أسهم البنك يسيطر عليها صندوق الإستثمارات العامة فى المملكة العربية السعودية.

وفيما يلي توضيح لتقديرات رأس مال المؤسسات المالية بالمملكة العربية السعودية:

شكل رقم (١)



المصدر:

<https://www.alarabiya.net/aswaq/companies/2021/05/16/%D8>

فمن الملاحظ تزايد رؤوس أموال البنوك في السعودية بعد إعلان قانون وجوب رفع رأس مال البنوك^(٥٨) فعظمت البنوك في سوق المحلى من حقوق ملكيتها ليصبح معدل نموها ما بين ٢% إلى ٢٨%..

فقرار البنك المركزى برفع رأس المال يهدف إلى تنفيذ قرارات لجنة بازل من أجل دعم معيار كفاية رأس المال حيث أن كلما زادت القاعدة الرأسمالية للبنوك كلما قل معدل المخاطر وارتفعت قدرة البنوك على مواجهة الأزمات^(٥٩).

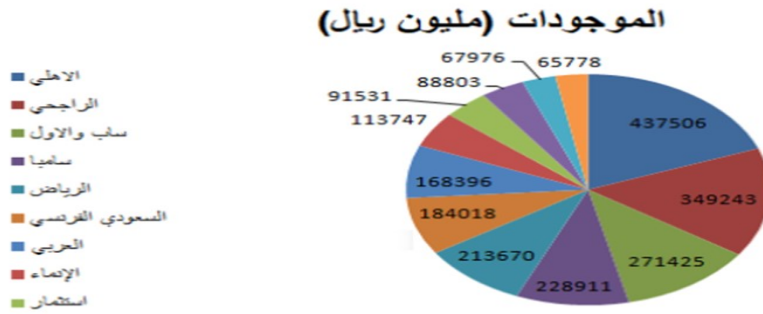
<https://www.gib.com/ar>

^(٥٦) بنك الخليج الدولي، أنظر:

^(٥٧) دول مجلس التعاون الخليجى هي السعودية عمان الإمارات الكويت قطر البحرين تأسس المجلس في ٢٥ مايو ١٩٨١، أنظر: جاسم ابن محمد قاسم: التكامل الإقتصادى بين دول مجلس التعاون الخليجى، إنجازاته وتحدياته، مؤسسة شباب الجامعة، ٢٠٠٦، ص ٣٢.

⁽⁵⁸⁾ Mohamed A. Ramady:(2021),Financial Regulation and Liberation: Saudi Arabia's Path Towards True Global Partnership SpringerBriefs in economics, Springer Nature, p.88

شكل رقم (٢)



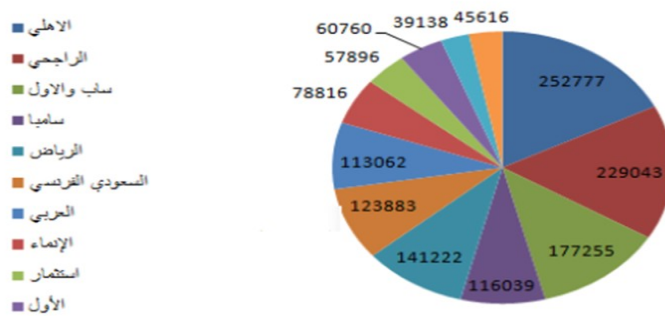
المصدر:

https://meu.edu.jo/libraryTheses/5870a5aaaba11_1.pdf

أصول وموجودات البنوك السعودية وصلت لمستوي قياسي في مارس ٢٠٢١ بلغ حوالي ٣.٠٤ تريليون ريال بالقرنة ب ٢.٧٢ تريليون ريال في مارس ٢٠٢٠، أي أرتفعت بنسبة ١١.٤% بما يقيم بحوالي ٣١١ مليار ريال. فأكد البنك المركزي السعودي على أن أصول وموجودات البنوك السعودية زادت بشكل شهري بحوالي ٠.٩% أي بما يقيم بحوالي ٢٧.٢ مليار ريال، مقارنةً بحوالي ٣.٠١ تريليون ريال في فبراير ٢٠٢٠.

شكل رقم (٣)

محفظة القروض (التمويل والاستثمار) (مليون ريال)



المصدر:

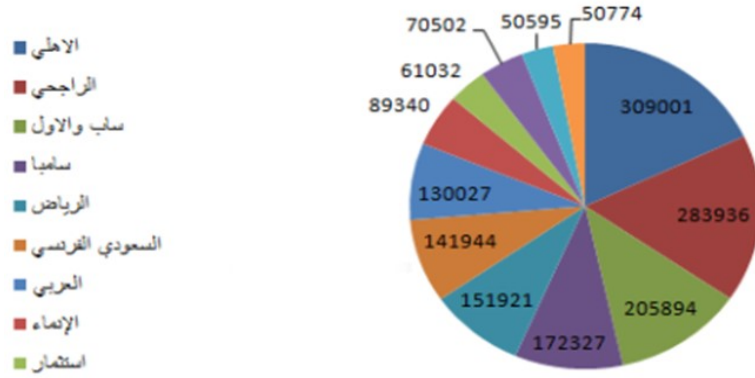
<https://www.alarabiya.net/aswaq/opinions/2021/07/11/%D9%85%>

(59) F. Fiordelisi: (2009), Mergers and Acquisitions in European Banking Palgrave Macmillan Studies in Banking and Financial Institutions, Springer,p.44

من الملاحظ أن الإئتمان البنكي في المملكة مستقر منذ بداية عام ٢٠٢١ ويدعم مختلف الشركات بالإضافة إلى وجود برنامج للإقتراض من صندوق الإستثمار العام^(٦٠). فمعدل النمو الإئتماني مرتفع خلال عام ٢٠٢٠ و ٢٠٢١ في السعودية بسبب إرتفاع حجم التمويل العقاري ومنح قروض للشركات الصغيرة والمتوسطة^(٦١). ومن المتوقع أن يظل معدل النمو الإئتماني في تزايد من حيث القيمة الإسمية خلال عام ٢٠٢٢، ولكن سيبدء في الإنخفاض بشكل تدريجي نتيجة تزايد معدل الإئتمان المتوافر^(٦٢).

شكل رقم (٤)

ودائع العملاء (مليون ريال)



المصدر: <https://www.alriyadh.com/1874825>

زاد معدل الودائع البنكية في بنوك المملكة لتصل إلى تريليوني ريال في نهاية مايو عام ٢٠٢١، وهذا يعتبر بمثابة أعلى مستوى وصلت له الودائع البنكية في تاريخ القطاع المصرفي في السعودية، فقدّر ب ٢٦٨ مليار ريال في عام ٢٠٠٠، ثم صعد إلى ٩٨٥ مليار ريال في عام ٢٠١٠، ثم صعد مرة أخرى إلى ١,٦١٧ مليار ريال في عام ٢٠١٥.

(٦٠) محمود أحمد التوني: الاندماج المصرفي، دار الفجر، ٢٠٠٧، ص ٣٣

(٦١) Daniel Wülbern: (2014) Mergers and Acquisitions in the European Banking Sector , GRIN Verlag,p.44

(٦٢) Rami Saleh: (2013) The Economic & Profitability Impact of Mergers & Acquisitions among Banks in Lebanon, GRIN Verlag,p.33

جدول رقم (٢)

البنك	رأس المال (مليون ريال)	الموجودات (مليون ريال)	محفظة القروض (التمويل والاستثمار) (مليون ريال)	ودائع العملاء (مليون ريال)
الاهلي	20000	437506	252777	309001
الراجحي	16250	349243	229043	283936
ساب والاول	26431	271425	177255	205894
سامبا	20000	228911	116039	172327
الرياض	30000	213670	141222	151921
السعودي الفرنسي	12054	184018	123883	141944
العربي	10000	168396	113062	130027
الإنماء	15000	113747	78816	89340
استثمار	7500	91531	57896	61032
الأول	11431	88803	60760	70502
الجزيرة	8200	67976	39138	50595
البلاد	6000	65778	45616	50774

المصدر:

<https://www.alarabiya.net/aswaq/banks/2018/11/24/%D9%83>

ويضاف إلى ذلك مجموعة من البنوك الاجنبية القائمة في المملكة العربية

السعودية، وتشمل^(٦٣):

- بنك مصر.
- بنك الإمارات دبي الوطني.
- المصرف العراقي للتجارة.
- بنك ابو ظبي الاول.
- بنك ام يو افجي.
- بنك قطر الوطني (QNB).
- بنك الامارات دبي الوطني.
- بنك البحرين الوطني.
- بنك الكويت الوطني.
- بنك مسقط.
- دويتشه بنك.
- بي ان بي باريبا.
- جي بي مورغان تشيس.

(63) Waymond A. Grier: (2007), Credit Analysis of Financial Institutions, illustrated, Euromoney Books,p.88

- البنك الوطني الباكستاني^(٦٤).
 - البنك الصناعي والتجاري الصيني.
 - ستاندرد تشارترد.
 - كريدت سويس العربية السعودية^(٦٥).
- في شهر يوليو من عام ٢٠٢١ حدثت نقله في معدل أداء والارباح المتحققه في البنوك السعودية بزيادة بلغت ٥٢% بما يقدر بحوالى ٩.٨٧ مليار ريال.
- فأوضح تقرير البنك المركزي السعودي أن أرباح البنوك قدرت بحوالى ٢٨.٨٣ مليار ريال في يوليو في مقابل ١٨.٩٦ مليار ريال في يوليو ٢٠٢٠.
- وفي يوليو قدرت أرباح البنوك السعودية تراجع بحوالى ١٢.٨٤% قدر بـ ٣.٧٦ مليار ريال في مقابل ٤.٣١٤ مليار ريال في نفس الشهر عام ٢٠٢٠ أى بما يساوى ٥٥٤ مليون ريال.
- وفي التقرير الشهري الصادر من البنك المركزى سجلت البنوك السعودية صعود قدر بحوالى ٢.٦١% عن أرباح يونيو ٢٠٢٠ والتي قدرت بنحو ٣.٦٦ مليار ريال أى ما يساوى ٩٦.٤ مليون ريال و قدرت في مايو بحوالى ٤.٧٥ مليار ريال.
- وتضم الأرباح إجمالى نتائج البنوك^(٦٦):
- أ. السعودية العاملة فى السعودية بدون إضافة فروعها الخارجية.
- ب. الأجنبية العاملة في السعودية.
- وصعدت أرباح البنوك القائمة فى السعودية إلى حوالى ١٢.٨٠١ مليار ريال في يونيو عام ٢٠٢١ في مقابل أرباح قدرت بحوالى ١٢.٢٧٢ مليار ريال في مارس ٢٠٢١ أى بلغت ٤.٣١% أى ما يساوى ٥٢٩ مليون ريال.

⁽⁶⁴⁾ Igor Kabashkin, Olegas Prentkovskis, Irina Yatskiv:(2021),Reliability and Statistics in Transportation and Communication: Selected Papers from the 20th International Conference on Reliability and Statistics in Transportation and Communication, RelStat2020, 14-17 October 2020, Riga, Latvia Volume 195 of Lecture notes in networks and systems, Springer Nature, p.77

⁽⁶⁵⁾ Hennie van Greuning, Sonja Brajovic-Bratanovic:(2009),Analyzing Banking Risk: A Framework for Assessing Corporate Governance and Risk Management,World Bank Training Series, illustrated,World Bank Publications, p.98

⁽⁶⁶⁾ Mohamed A. Ramady:(2021),Financial Regulation and Liberation: Saudi Arabia's Path Towards True Global Partnership SpringerBriefs in economics, Springer Nature, p.88

المبحث الثاني

دور عمليات الإندماج والإستحواذ في تنفيذ القطاع المصرفي السعودي لقرارات لجنة بازل

لجنة بازل للرقابة المصرفية هي مؤسسة من ضمن مؤسسات الرقابة المصرفية التي أسسها مجموعة محافظي البنوك المركزية لمجموعة الدول العشر^(٦٧) في عام ١٩٧٤ وتشمل ٤٥ عضو ينتموا إلى ٢٨ ولاية.

وتهدف المؤسسة إلى:

- دعم فهم الموضوعات الرقابية الأساسية.
- تحسين جودة الرقابة المصرفية^(٦٨).
- وضع المبادئ والمعايير في مختلف المجالات ومن أهم هذه المعايير الدولية معيار كفاية رأس المال.

يقع مقر المؤسسة في بنك التسويات الدولية في مدينة بازل بسويسرا، فداًماً ما يدعم بنك التسويات الدولية الكيانات الدولية التي تعمل في مجال الإستقرار المالي.

وإستطاعت المؤسسات المالية السعودية تنفيذ قرار لجنة بازل ٣ بخصوص معدل كفاية رأس المال ويضاف إلى ذلك أنها تجاوزت المعدل المحدد بمراحل حيث أنها قاربت ضعف رأس المال المطلوب وهذا في توقيت يسبق فرض إلزامية تنفيذ القرار على كل البنوك العالمية في ديسمبر من عام ٢٠١٩. وأشار كل من تقرير مؤسسة النقد العربي السعودي^(٦٩) والتقارير المالية للبنوك السعودية أن معدل كفاية رأس المال للبنوك السعودية قدر بنسبة ١٨.٨٤% والنسبة المطلوبة من قبل لجنة بازل ٣ هي ١٠.٥%.

^(٦٧) هي مجموعة الدول الصناعية السبع والتي تشمل فرنسا- ألمانيا- إيطاليا- اليابان- المملكة المتحدة- الولايات المتحدة- كندا بالإضافة إلى بلجيكا- هولندا- السويد، وتهتم هذه المجموعة بمناقشات صندوق النقد الدولي، وفي بعض الأحيان تشترك سويسرا بشكل ثانوي، أنظر:

Harinder S. Kohli, Ramgopal Agarwala:(2017), The World in 2050: Striving for a More Just, Prosperous, and Harmonious Global Community, Oxford University Press, p.32

⁽⁶⁸⁾ Rosella Carè:Sustainable Banking: Issues and Challenges ,Springer, 2018, p.33

^(٦٩) هو المصرف المركزي للمملكة العربية السعودية الذي أنشئ في ١٩٥٢ ويعرف أيضاً باسم ساما

(SAMA) إختصاراً لـ (Saudi Arabian Monetary Authority) وهو جهاز التنظيم الأكثر جديّة

ومهنية في القطاع المصرفي في منطقة الخليج وأفضل مدير للمخاطر على مستوى البنوك المركزية في

العالم للعام ٢٠١٨ . ٢٠١٩ بحسب لجنة البنوك المركزية، أنظر:

<https://www.cnbcarabia.com>

وفيما يتعلق بمعدل كفاية رأس المال لكل بنك سعودي على حدا نجد أن كل البنوك

أستطاعت أن تحقق نسبة الكفاية بل وتتجاوزها كما يلي^(٧٠):

- أ. بنك الراجحي حقق معدل كفاية رأس المال بمقدار ٢١.٢٤% في مارس ٢٠٢١.
- ب. بنك الإنماء حقق معدل كفاية رأس المال بمقدار ٢٠.٨١%.
- ت. بنك الجزيرة حقق معدل كفاية رأس المال بمقدار ٢٠.٣٣%.
- ث. بنك البلاد حقق معدل كفاية رأس المال بمقدار ١٩.٨٨%.
- ج. البنك السعودي البريطاني "ساب" حقق معدل كفاية رأس المال بمقدار ١٩.٧١%.
- ح. مجموعة سامبا المالية حقق معدل كفاية رأس المال بمقدار ١٩.٢٤%.
- خ. البنك السعودي للإستثمار حقق معدل كفاية رأس المال بمقدار ١٨.٩٣%.
- د. البنك الأهلي التجاري حقق معدل كفاية رأس المال بمقدار ١٨.٢٤%.
- ذ. البنك الأول حقق معدل كفاية رأس المال بمقدار ١٧.٩٥%.
- ر. بنك الرياض حقق معدل كفاية رأس المال بمقدار ١٧.٨٠%.
- ز. البنك السعودي الفرنسي حقق معدل كفاية رأس المال بمقدار ١٧.٦٧%.
- س. البنك العربي حقق معدل كفاية رأس المال بمقدار ١٦.٣٣%.

ومن عام ١٩٨٨ إهتمت لجنة بازل بأمر كفاية رأس المال ليصبح عنصر ضروري وملزم لكل البنوك القائمة في القطاع المصرفي وأصبح بمثابة معيار دولي يدل على موقف المركز المالي للمؤسسة ومن شأنه أن يدعم ثقة العملاء والمودعين.

ففي البداية قررت لجنة بازل ١ نسبة كفاية رأس المال كمرحلة إنتقالية ٨% ويتم إحتساب نسبة كفاية رأس المال من خلال قسمة رأس المال التنظيمي على الأصول بالمخاطر الائتمانية. وبإنتهاء المرحلة الإنتقالية (التي كانت مدتها ٤ سنوات) لم تعدل نسبة كفاية رأس المال ولكن أضيف لها^(٧١):

• المخاطر السوقية.

• المخاطر التشغيلية والتي أقرتها بازل ٢.

أما قرارات بازل ٣ بدأت بشكل تدريجي من عام ٢٠١٥ حتى عام ٢٠١٨ ثم دخلت حيز التنفيذ في صورة نهائية في عام ٢٠١٩ هذا من ناحية.

(70) NCB and Samba complete merger deal to create Saudi Arabia's biggest lender,see:

<https://www.thenationalnews.com/business/banking/ncb-and-samba-complete-merger-deal-to-create-saudi-arabia-s-biggest-lender-1.1197440#>

(71) NCB and Samba announce merger to create Saudi Arabia's largest bank,see: <https://www.arabianbusiness.com/banking-finance/459379-ncb-samba-announce-merger-to-create-saudi-arabias-largest-bank>

ومن ناحية ثانية أوضحت مؤسسة النقد العربي السعودي^(٧٢):

- ضرورة إستعداد البنوك السعودية لتنفيذ قرارات لجنة بازل ٣ قبل مرور الفترة المحددة لتوفير السيولة بنسبة ١٠٠%.
 - عدم تأثر أى قرض بنكى بإجراءات تنفيذ متطلبات لجنة بازل.
 - عدم تأثر تمويل المشروعات المحلية الصغيرة أو المتوسطة.
 - وفي ظل ذلك وكما سبق أن ذكرنا أن البنوك السعودية نفذت متطلبات اللجنة وقامت بتغطية السيولة بنسبة ١٠٠% قبل مرور الفترة المحددة فى عام ٢٠١٨، بالإضافة إلى أن^(٧٣):
 - أصبحت إجمالي أصول القطاع البنكى حوالى ٢.٢٩ ترليون ريال فى مارس ٢٠١٧.
 - أصبحت إجمالي الأصول السائلة ٤٤٥ مليار ريال.
 - ومن الملاحظ أن متطلبات لجنة بازل جاءت من أجل^(٧٤):
 - تقادى تكرار الأزمة العالمية لعام ٢٠٠٨.
 - تعزيز ودعم الأنظمة البنكية وقدراتها التنافسية.
 - دعم قدرة القطاع البنكى على معالجة الصدمات المالية والإقتصادية.
- وتم تحقيق هذه الأهداف بفاعلية وكان لمؤسسة النقد العربي السعودي دور فعال مع البنوك المركزية فى دول أخرى بالإضافة إلى دور فرق العمل التابعة للجنة بازل التى قامت بالبحث والدراسة للتوصل إلى أكفء الممارسات العالمية من أجل معالجة مخاطر نقص السيولة^(٧٥).

(72) Igor Kabashkin, Olegas Prentkovskis, Irina Yatskiv:(2021),Reliability and Statistics in Transportation and Communication: Selected Papers from the 20th International Conference on Reliability and Statistics in Transportation and Communication, RelStat2020, 14-17 October 2020, Riga, Latvia Volume 195 of Lecture notes in networks and systems, Springer Nature, p.77

(٧٣) عبد المطلب عبد الحميد: الإصلاح المصرفي ومقررات بازل ٣، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠١٣، ص ٥٤.

(٧٤) اتحاد المصارف العربية: الإصلاح المصرفي فى الوطن العربي- ضروراته ومعوقاته، اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٥، ص ٩٩.

(٧٥) غسان العياش: أبحاث فى الإصلاح المصرفي وتطوير الأسواق المالية، اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٥، ص ١٩.

أثر عمليات الاندماج والإستحواذ بين الكيانات المصرفية على فاعلية أدائها وأثر ذلك على تنفيذ قرارات لجنة بازل للرقابة المصرفية

د.سهى المغاوري جوهري سعد

وقامت مؤسسة النقد العربي السعودي بمراقبة معايير بازل ٣ من أجل توفير السيولة في القطاع البنكي من عام ٢٠١٢ وبدأ تنفيذ معيار توفير السيولة بصورة إجباريه في عام ٢٠١٣ وترتب على ذلك أن حققت البنوك السعودية مستويات تغطيه إيجابية^(٧٦). هذا ويوضح الشكل التالي قدرة القطاع المصرفي السعودي على تنفيذ قرارات الرقابة المصرفية وتلبية بند بازل (٣) لكفاية رأس المال بمعدل الضعف:

شكل رقم (٥)

معدل كفاية رأس المال في البنوك السعودية



المصدر:

<https://maaal.com/archives/202103/%D9%85%D8>

فكما سبق أن ذكرنا أن كفاية رأس المال تمثل الرابطه التي تحكم العلاقة بين مصادر أموال البنك أو ما يسمى بأصول البنك أو موجوداته من ناحية وبين المخاطر المحتملة، فكفاية رأس المال بمثابة واحدة من أهم أدوات التعرف على مدى قدرة البنك على تحمل مختلف الأزمات الطارئة والخسائر المحتملة، فكلما قلت احتمالية خسارة البنك كلما زادت درجة ملائمتة المالية^(٧٧).

^(٧٦) اتحاد المصارف العربية: الصناعة المصرفية العربية وتحديات القرن الحادي والعشرين (المصارف العربية والإصلاح الإقتصادي - الإعمار والتنمية)، اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٥، ص ٧٣.

^(٧٧) Mohamed A. Ramady:(2021),Financial Regulation and Liberation: Saudi Arabia's Path Towards True Global Partnership SpringerBriefs in economics, Springer Nature, p.88

الخاتمة

مسألة حسم إيجابيات الدمج والإستحواذ بشكل نهائي أمر حاولت مختلف الدراسات التوصل إليه وكذلك الدراسة محل البحث ومما لا شك فيه أن تلك العمليات ينتج عنها الإستفادة من إقتصاديات الحجم. ومما سبق تناوله نجد أن عمليات الإندماج والإستحواذ هي السبيل المطروح للتواجد في القطاع البنكي المصري بعد صدور قانون البنك المركزي وتوقف منح تراخيص جديدة للتواجد في السوق المصرفي في مصر فأتجهت البنوك الأجنبية بشكل عام والعربية بشكل خاص إلى عقد بروتوكولات إستحواذ وإندماج مع بنوك قائمة بالفعل تمر بأزمات مالية وظروف طارئة.

وفي السنوات الأخيرة لوحظ في القطاع المصرفي المصري والسعودي مجموعة من التغيرات في مراكز القوى وتم تصفية بعض البنوك مع ظهور بنوك أخرى مما ترتب عليه خلق قدرة تنافسية مميزة للقطاع البنكي المصري والسعودي، ويرى المحللين المصرفيين أن تشتت حدة المنافسة ستزداد مع تزايد عمليات الإندماج والإستحواذ وبعد إعلان بنك أبوظبي الأول الإماراتي إستحواذه على بنك عوده مصر، وإعلان بنك المؤسسة العربية المصرفية البحريني إستحواذه على بنك بلوم مصر كما سبق أن أشرنا.

النتائج

بعد إستعراض آراء القائمين على الكيان المصرفي المصري والسعودي ومقارنة المنتجات والخدمات المالية المقدمة ومعدلات السيولة والإستقرار والقدرة التنافسية في السنوات الأخيرة نلاحظ النتائج الآتية:

١. وجود علاقة وثيقة بين معيار كفاية رأس المال وكفاءة الأداء المصرفي.
٢. وجود علاقة وثيقة بين جودة الموجودات أو الأصول وكفاءة الأداء المصرفي.
٣. وجود علاقة وثيقة بين جودة الإدارة البنكية وكفاءة الأداء المصرفي.
٤. وجود علاقة وثيقة بين تعظيم الربحية وكفاءة الأداء المصرفي.
٥. أهمية مراقبة وضع المؤسسة المالية المخاطر المصرفية المتوقع أن تتعرض لها وكيفية تقادي حدوثها.
٦. أهمية متابعة كل العمليات التي من شأنها أن تؤثر على رأس مال البنك كالرهن وخطاب الضمان.

التوصيات

مما سبق الإشارة إليه وبتحليل الوضع العام للقطاع المصرفي المصري والسعودي يمكن أن نوصي بما يلي:

١. ضرورة متابعة البيئة الداخلية للبنك وكفاءته المصرفية ووضع الأصول والخصوم.

٢. ضرورة توظيف قدرات البنك بما يتفق مع تحقيق التوازن بين الربحية والسيولة.
٣. ضرورة العمل بنظام التقييم المصرفي تفعيل دور أجهزة التفتيش.
٤. ضرورة الإلتزام بالقاعدة الرأسمالية للبنك وعدم التأثير على الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال.
٥. ضرورة توظيف أموال البنك بما يحقق أعلى عائد مع ضمان عدم وقوع مخاطر أو أزمات.
٦. ضرورة الإهتمام تنمية الموارد البشرية والكفاءات المصرفية القادرة على إتخاذ القرار السليم.

قائمة المراجع

أولاً: كتب باللغة العربية:

١. أمين بخيت عسكر: التخطيط الإستراتيجى كأداة لتحسين معايير أداء البنوك التجارية فى مصر، جامعة المنصورة كلية التجارة، ٢٠٠٦.
٢. عبد المطلب عبد الحميد: الإندماج المصرفي وخصخصة البنوك "تحليل مقارن"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠١٥.
٣. عبد الحكيم جمعه: الإندماج المصرفي ودوره في دعم القدرة التنافسية للبنوك، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، ٢٠١٢.
٤. طارق عبد العال حماد: إندماج وخصخصة البنوك، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠١١.
٥. طارق عبد العال: التقييم "تقدير قيمة بنك لأغراض الاندماج والخصخصة"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠١١.
٦. محسن أحمد الخضيرى: الإندماج المصرفي "المنهج المتكامل لإكتساب البنوك والمصارف اقتصاديات الحجم والسعة والنطاق والفاعلية في عالم الكيانات البنكية العملاقة وتحقيق ضرورات التكيف مع متطلبات العولمة"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٧.
٧. طه عبد العظيم محمد: الإصلاح المصرفي للبنوك الاسلامية والتقليدية في ضوء قرارات بازل ١١١، دار التعليم الجامعى، ٢٠٢٠.
٨. يوسف إبراهيم الخنيزي يوسف: الجهاز المصرفي ودعم سياسات الإصلاح الإقتصادي في مصر، دار عبيد للنشر والتوزيع والطباعة، ٢٠١٨.
٩. عبد المطلب عبد الحميد: الإصلاح المصرفي ومقررات بازل ٣، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠١٣.

١٠. اتحاد المصارف العربية: الإصلاح المصرفي في الوطن العربي - ضروراته ومعوقاته، اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٥.
١١. اتحاد المصارف العربية: الصناعة المصرفية العربية وتحديات القرن الحادي والعشرين (المصارف العربية والإصلاح الإقتصادي - الإعمار والتنمية)، اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٥.
١٢. غسان العياش: أبحاث في الإصلاح المصرفي وتطوير الأسواق المالية، اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٥.

ثانياً: كتب باللغة الانجليزية:

1. Charles Simon Professor of Applied Financial Economics and Director of Salomon Center Ingo Walter, Ingo Walter: (2004) Mergers and Acquisitions in Banking and Finance: What Works, what Fails, and why Economics & Finance, Oxford University Press.
2. American Bar Association. Section of Antitrust Law: (2006) Bank Mergers and Acquisitions Handbook Hein's ABA Archive Microfiche Collection, American Bar Association.
3. Yakov Amihud, Geoffrey Miller: (2013) Bank Mergers & Acquisitions The New York University Salomon Center Series on Financial Markets and Institutions, Springer Science & Business Media.
4. Matthias Schubert: (2002), Mergers and Acquisitions (M&As) in the Banking Sector, GRIN Verlag.
5. Ilire Daija-Buza: (2013), Mergers and Acquisitions in Banking Sector Within Cee Countries, Lap Lambert Academic Publishing GmbH KG.
6. Dennis J. Roberts, Alexandra Lajoux: (2014), The Art of Bank M&A: Buying, Selling, Merging, and Investing in Regulated Depository Institutions in the New Environment The Art of M&A Series, McGraw-Hill Education.
7. F. Fiordelisi: (2009), Mergers and Acquisitions in European Banking Palgrave Macmillan Studies in Banking and Financial Institutions, Springer.
8. Daniel Wülbern: (2014) Mergers and Acquisitions in the European Banking Sector, GRIN Verlag.
9. Rami Saleh: (2013) The Economic & Profitability Impact of Mergers & Acquisitions among Banks in Lebanon, GRIN Verlag.
10. Rosella Carè: Sustainable Banking: Issues and Challenges ,Springer, 2018.