أثر الاندماج المصرفي على أداء البنوك التجارية
(البنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال)

سعدون بوكبوس*
زياد أبو موسى**

Résumé :

L'intégration bancaire a un effet direct sur la performance des institutions bancaires intégrées, dans un monde économique et financier en mutation ; ou ses entreprises connaissent une large expansion sur tous les plans géographiques, économiques, et financiers.

L'effet technologique, en matière d'information et de communication, joue un rôle déterminant dans la promotion du processus d'intégration bancaire .En s'appuyant sur le facteur technologique, les banques peuvent concrétiser cette intégration à l'échelle nationale, régionale et internationale.

Plusieurs motifs d'ordre économique, monétaire et financier peuvent justifier le choix du processus d'intégration bancaire : une tendance croissante vers la concentration des activités bancaires et financières ; les investissements bancaires ; les investissement fonciers ; les financements de la production et de la commercialisation ; le rôle croissant des fonds d'investissements ; etc.

* أستاذ محاضر بكلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير جامعة الجزائر.
** أستاذ مساعد المعهد الوطني للتخطيط والإحصاء الجزائر

ملخص:

للاندماج المصرفي أثر مباشر على أداء المؤسسات المصرفية المندمجة، في عالم اقتصادي ومالي متغير وتنتشر وحداته جغرافيا، حيث تتكامل نشاطات هذه الوحدات وتندمج، معتمدة على العامل التكنولوجي في الاتصال وسرعة انتقال المعلومات. إذا فالأثر الإيجابي مؤكد من خلال عملية الاندماج، ونستطيع عرض بعض المبررات لذلك: التركيز المتزايد على الخدمات المالية ذات الحجم الكبير؛ الصيرفة الاستثمارية؛ الاستثمار العقاري، تمويل الإنتاج وتسويقه؛ تزايد أهمية صناديق الاستثمار؛ إلى أخره...؛

مقـدمـة:

تفرض التحولات العالمية- بما تحمله من انفتاح وتنافس- تحديات كبيرة على اقتصاديات كل البلدان وفي شتى الميادين.

لقد شهد العالم- منذ نهاية الثمانينات وبداية عقد التسعينات من القرن الماضي- تحولات جوهرية، كان لها عظيم الأثر على القواعد والأسس التي كانت تحكم النظام العالمي. وقد أدى تعاظم الاعتماد المتبادل في الاقتصاد، بين بلدان العالم المختلفة، إلى زيادة حدة المنافسة بين جميع المؤسسات وفي مختلف فروع النشاط الاقتصادي، في ظل ميل الأسواق العالمية إلى التخصص في عرض السلع والخدمات على أساس المزايا التنافسية.

فإذا كان موضوع هذه المقالة هو البحث في فكرة الاندماج المصرفي، من خلال دراسة حالة البنك الأهلي وبنك الأعمال في الأردن، فان لعملية الدمج هذه

مبررات، لا يمكن استكمال فهمها وتفسيرها إلا كنتيجة للتحولات التي طرأت على الصناعة البنكية(المصرفية)* والقطاع المالي عموما.

أولا: العوامل المبررة لعملية الاندماج المصرفي

نستطيع حصر بعض من هذه العوامل في ما يلي:

1- التركيز المتزايد على الخدمات المالية، التي تعتمد على المهارات البشرية المتخصصة، وذات المكون التكنولوجي المرتفع سواء تعلق الأمر بتكنولوجيات الاتصالات أوتكنولوجيا الإعلاميات والحاسبات الآلية.

2- الاتجاه التدريجي من جانب البنوك التجارية لممارسة أعمال تدخل في نطاق الصيرفة الاستثمارية، مثل إدارة إصدار الأوراق المالية من أسهم وسندات، وتكوين وإدارة محفظة الأوراق المالية وحفظ وإمساك دفتر العملاء، فضلا عن الخدمات الخاصة بعمليات الاندماج وشراء الشركات.

3- الاتجاه المتزايد من جانب البنوك التجارية لممارسة أنشطة الاستثمار العقاري، والمساهمة المباشرة في تأسيس المشاريع الاستثمارية وتقديم خدمات التأمين.

4- التحول المتزايد من جانب البنوك التجارية، من دور الوساطة في توفير الأموال اللازمة لحركة الاقتصاد الحقيقي (تمويل الإنتاج وتسويقه)، إلى مجال وساطة الخدمات المالية وإدارة المخاطر بما في ذلك الاستثمارات المالية وإدارة الثروات الخاصة والمضاربة في أسواق العملات.

* يطلق مصطلح الصناعة على نشاطات محددة في مجال الخدمات كالمصارف والسياحة، فيقال طرح منتج بنكي جديد في السوق أو عرض منتج سياحي وهكذا.

5- تزايد حركة انتقال الأصول، من ميزانيات البنوك إلى خارجها، لتتحول إلى صكوك قابلة للتداول في سوق الأوراق المالية.

6- تزايد أهمية صناديق الاستثمار على الصعيد الدولي، والتحول في آليات التمويل الدولي أيضا من منح القروض المضمونة للحكومات والمؤسسات (وهو الشكل الذي عرف خلال عقد السبعينات وأوائل الثمانينات)، إلى إصدار صكوك التمويل (سندات وأسهم) القابلة للتداول في أسواق رأس المال الدولية؛ فضلا عن تحويل المديونيات القائمة بالفعل إلى أصول مالية، يمكن التخلي عنها بسهولة عند أي بادرة خطر، عن طريق البيع في سوق الأوراق المالية.

7- تعاظم دور مؤسسات التقييم الدولية الخاصة في تصنيف الدول والشركات والبنوك، وما يصدره كل منها من صكوك تمويل، ومنحها درجات تعبر عما تشكله من مخاطر، وتساعد بالتالي على رسم توجهات البنوك الدولية وأجهزة الاستثمار المؤسسي المختلفة اتجاه كل منها.

8- إرساء معايير وضوابط دولية لأداء البنوك، على النحو الذي يضمن سلامة مراكزها المالية ويحول دون تعرضها للانهيار.

لقد ترتب على هذه التطورات التحول من مفهوم البنك إلى مفهوم المجموعة المالية، التي تضم مؤسسات متعددة، متشابكة محليا ودوليا لتقديم الخدمات المصرفية والمالية على اختلاف أنواعها.

لقد ساعد تطور التشريعات المصرفية البنوك على التوجه نحو الاندماج، في البلدان المختلفة؛ حيث جاءت هذه التشريعات لتتماشى مع ما يحدث في العالم من تحولات؛ مما أدى إلى تخفيف القيود على ممارسة نشاطات البنوك، وتسهيل اندماج الوحدات المصرفية الصغيرة، لتشكيل وحدات مصرفية أكبر، بهدف تجميع الخبرات المختلفة لهذه البنوك لمواجهة حدة التنافس.

كما دفع ذلك أيضا البنوك الكبيرة إلى الاندماج أو شراء بنوك أخرى متخصصة في تقديم خدمات معينة.

كما كان للمتعاملين أيضا الأثر الكبير في توجه البنوك نحو الاندماج، حيث أصبحت لهم متطلبات يجب على البنوك مواجهتها وتلبيتها، وصار هؤلاء العملاء في الوقت الراهن، أكثر ثقافة ووعي بالخدمات المصرفية المتطورة. وعليه فإن هذه التحولات والتحديات يمكن اعتبارها عوامل أساسية، ستدفع حتما البنوك إلى الاندماج المصرفي.

نستطيع تقديم الجهاز المصرفي الأردني[1] كنموذج لهذه الدراسة؛ فالبنوك الأردنية كثيرة من حيث العدد[2]، وهي لا تتناسب – حسب تقديرنا- وحجم الاقتصاد الأردني[2] من ناحية، وعدد السكان[3] من ناحية أخرى، مما يحتم ضرورة التفكير بإيجاد حل لهذه المشكلة من خلال تكوين وحدات بنكية- في إطار فكرة الاندماج- تكون قادرة على منافسة المؤسسات الأخرى على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.

من هذا المنطلق كان هنالك توافق عام[4] – لم يصل حد الإجماع – على أن التوجه نحو الاندماج المصرفي، يشكل أحد الوسائل الرئيسية لتقوية البنوك الأردنية ورفع مستوى أدائها، شريطة عقلنة وملاءمة عملية الدمج، مع التأكيد على أن هنالك وسائل أخرى قد تساعد في بناء التصور الجديد للجهاز المصرفي.

---

[1] يتألف الجهاز المصرفي في الأردن من البنك المركزي الأردني و21 بنكا من البنوك المرخصة في الأردن، البنك المركزي الأردني، التقرير السنوي لعام 2003.

[2] بلغ الناتج الإجمالي الوطني للأردن 7.056.2 مليون دينار أردني سنة.

[3] بلغ عدد سكان الأردن 5.478 مليون نسمة سنة 2003.

[4] ندوة الدمج المصرفي في لبنان، معهد العلوم المالية والمصرفية، جامعة اليرموك، الأردن، 1988، ص: (10، 9).

ما يمكن طرحه من أفكار في هذا المجال يؤكد حتما ضرورة القيام بعملية الاندماج:

1- إذا كان دمج المصارف هو أحد الوسائل التي يمكن اللجوء إليها من أجل تقوية الجهاز المصرفي الأردني؛ فإن خطوة الدمج يجب أن تكون تطوعية، عن طريق توفير الحوافز، وتشجيع البنوك المرشحة لعملية الدمج على اتخاذ هذه الخطوة بإظهار الفوائد المتأتية منها، مع تجنب عملية الدمج القسري، وحصر اللجوء إليها فقط كحالة استثنائية، وضمن ظروف تحددها السلطة النقدية المسئولة.

2- هنالك وسائل أخرى قد تكون بديلة أو مكملة لوسيلة الدمج يتوجب النظر فيها من قبل السلطة النقدية؛ منها رفع الحد الأدنى للأموال الخاصة للبنوك، مع تحديد نسبتها إلى الموجودات تبعا لدرجة مخاطرها.

كما أنه يمكن للسلطة النقدية أن تحدد هذه النسبة على ضوء الوضع المصرفي الأردني.

في محاولة دفع المصارف نحو الاندماج تطرح وجهة نظر أخرى، تقضي بضرورة أن تنظر السلطة النقدية المسئولة في تدعيم طرق السماح للبنوك بتكوين احتياطيات من النقد الأجنبي، واعتبار القروض طويلة الأجل، التي يحصل عليها البنك من مساهميه كجزء من الأموال الخاصة، مع التأكد من ملائمة اعتمادها في النسب الترس ملية* تتطلب هذه المقترحات الدراسة من قبل السلطة النقدية المختصة، لاتخاذ القرارات المناسبة التي من شأنها دعم الجهاز المصرفي وتقوية دوره في الاقتصاد الأردني.

---

* النسب الترس ملية: يقصد بها معدلات ملاءمة رأس المال وهي:
- معيار قدرة البنك على رد الودائع، * معدل الأصول الخطرة،
- هامش الأمان في مقابلة مخاطر الاستثمار، * معيار مخاطر التوظيف

3- إن نظام تجميع البنوك في شركات مصرفية قابضة تعمل من ضمنها وحدات مصرفية متجانسة، يجعل السلطات النقدية تحدد ما إذا كان هذا النظام يخدم الأهداف المرجوة منه، ضمن إطار التوجه نحو الدمج المصرفي.

4- الحاجة إلى خفض التكاليف التي تزايدت بشكل سريع خلال السنوات الأخيرة بعد تدني مستويات الربحية، حيث يأتي الدمج ليقلل من المصاريف، ويسمح بتخصيص مبالغ أكبر لتطوير البنية التحتية التكنولوجية للخدمات المصرفية.

5- أهمية اقتصاديات الحجم الكبير، مما يجعل البنوك الكبرى أقدر على المنافسة الدولية في ظل العولمة وتطور وسائل التكنولوجيا المصرفية، وإزالة القيود على توسع البنوك خارج حدودها، مما يمنحها القدرة على تقديم خدمات مصرفية أكثر تنوعا وشمولية، وبأسعار وعمولات أدنى وكفاءة أعلى من البنوك المحلية.

6- بروز إمكانيات توسع جديدة بعد فتح الأسواق، ورفع القيود على عمليات الوساطة المالية الدولية التي يمكن أن تقوم بها البنوك التجارية في ظل تقلص الهوامش المصرفية، وتزايد الضغوط من قبل المستثمرين والمودعين للحصول على عوائد أعلى.

7- حالة التمصرف الزائد[1] والطاقة الفائضة في بعض الأسواق المصرفية العالمية، الأمر الذي يؤدي إلى عدم كفاءة ومردو دية هذه الأسواق وهدر في الإمكانات والأعمال، وبالتالي تراجع في معدلات العوائد على توظيفات و إستثمارات البنوك وعملائها.

[1] التمصرف الزائد: هو تحمل البنك لمصاريف زائدة في مختلف دوائره.

8- الحاجة المتصاعدة إلى الوصول بمعدلات رأس المال إلى مستويات عالية؛ لتدعم من قدرة البنوك على التوغل في مجالات وميادين عمل جديدة، في إطار التحول العالمي المتنامي نحو ممارسة البنوك لخدمات مالية شاملة مثلا – على مستوى الوطن العربي- فإن الحاجة إلى عمليات التجميع في داخل القطاع المصرفي تصبح ضرورية وهامة جدا لتحسين أداء البنوك العربية، والارتقاء بمكانتها إقليميا وعالميا وتعزيز معدلات الربحية والرسملة[1]

في آن واحد، ومواجهة عدد من الاستحقاقات والتحديات العالمية، أهمها العولمة وتحرير قطاع الخدمات المالية، تنامي دور التكتلات الاقتصادية والمصرفية العالمية، تراجع هوامش الربح التقليدية، تعزيز وسائل الاتصال والمعلوماتية وأخيرا ظهور أدوات مالية جديدة.

ثانيا: الإطار العام للدراسة

إن الأثر الفعلي لاندماج البنوك التجارية الأردنية على نجاعة العمل المصرفي تأكده تجربة الاندماج التي قام بها بنك الأعمال والبنك الأهلي الأردني والتي سنحاول عرضها من خلال بحث النقاط التالية:

1- الإطار العام لاندماج بنك الأعمال والبنك الأهلي الأردني.
2- الإطار القانوني وبروز فكرة الاندماج.
3- دوافع الاندماج بين البنكين.
4- خطوات الاندماج.

[1] الرسملة: هو إصدار البنك لأسهم عادية جديدة كإستراتيجية لتنمية رأسماله.

الإطار العام لاندماج بنك الأعمال والبنك الأهلي الأردني

لقد رأينا من المناسب في بحثنا لموضوع الاندماج الذي تم بين بنك الأعمال والبنك الأهلي الأردني، تقديم بعض المعلومات الأولية المتوفرة عن البنكين ضمن الجدول الموالي:

وحدة القياس مليون دينار أردني

البيـــــــــــــــان	البنك الأهلي الأردني	بـــــنك الأعمال
مجموع الموجودات	305	165
حقوق المساهمين	38	12
ودائع العملاء	227	120
صافي التسهيلات الائتمانية	156	83
عدد الفروع والمكاتب	53	11
رأس المال ألأسهمي الاسمي	16	6

المصدر: ندوة الاندماج المصرفي: النواحي الفنية، والصعوبات العملية، جمعية البنوك في الأردن، العدد الرابع، مارس، 1997، ص 16.

بإجراء مقارنة بسيطة للمصرفين – من خلال الأرقام الواردة في الجدول – نستنتج أن القدرات المصرفية للبنك الأهلي الأردني – بالقيمة – تفوق القدرات المصرفية لبنك الأعمال، ومع ذلك طرحت فكرة الاندماج وتم العمل على تجسيدها بين المصرفين، وكان الهدف هو جعل المصرفين أكثر قوة في ممارسة النشاط المصرفي واحتلال موقع تنافسي في أطار التحولات العالمية.

الإطار القانوني وبروز فكرة الاندماج

1- الإطار القانوني للاندماج:

إن الإطار القانوني للاندماج يجد مجموعة من التعريفات، مردها السبب الذي يتم من أجله الاندماج كحركة إقتصادية، ولوصف عملية الاندماج التي تمت بين بنك الأعمال والبنك الأهلي الأردني نقدم التعريف التالي[1]: " أن الاندماج هو صفقة يكون مؤداها تكوين وحدة اقتصادية وقانونية واحدة، تتشكل من وحدتين (أو أكثر) منفصلتين ".

إن التوجه الذي أخذه المصرفان - الأهلي والأعمال - كان سنده قانون الشركات الجديد الذي أدرجت به نصوصا لضبط عمليات الاندماج بين الشركات [2]".

يتم اندماج الشركات المنصوص عليها في هذا القانون بإحدى الطرق التالية: (على أن تكون غايات الشركات الراغبة في الاندماج متماثلة أو متكاملة)

أ) باندماج شركة أو أكثر مع شركة أخرى تسمى الشركة الدامجة وتنقضي الشركة أو الشركات الأخرى المندمجة فيها وتزول الشخصية الاعتبارية لكل منهما.

ب) باندماج شركتين أو أكثر لتأسيس شركة جديدة تكون هي الشركة الناتجة عن الاندماج وتنقضي جميع الشركات التي اندمجت بالشركة الجديدة وتزول الشخصية الاعتبارية لكل منهما.

[1] جمعية البنوك في الأردن، العدد الرابع، مارس، 1997، ص 17.

[2] قانون الشركات الجديد، 1997، المادة 228.

ج) باندماج فروع ووكالات الشركات الأجنبية العاملة في الأردن في شركة أردنية قائمة أو جديدة تؤسس لهذه الغايات وتنقضي تلك الفروع والوكالات وتزول الشخصية الاعتبارية لكل منها.

تتضح من نصوص قانوني الشركات القديم والجديد، أن أنواع الاندماج المحددة بالقانون هي الأنواع الثلاثة المشار إليها دون غيرها، كما يتضح أن اندماج البنك الأهلي وبنك الأعمال استند إلى النص المشابه للنص الوارد في الفقرة (أ).

2 – بروز فكرة الاندماج:

راودت فكرة اندماج البنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال، بعض حملة أسهم البنكين منذ زمن بعيد، حيث طلب فيه البنك المركزي الأردني زيادة الرأس المال الأسهمي*. إلا أن هذه الفكرة لم تطرح عمليا للهيئتين العامتين للبنك أو لجميع أعضاء مجلس الإدارة في كل منهما، ولكن من المناسب تبيان أن قرار البنك.

المركزي الأردني برفع رأسمال البنوك الأردنية، هو السبب الرئيسي في تعجيل عملية الاندماج الذي حققه البنكان معا؛ وكان ذلك الاختيار بديلا لاعتماد أسلوب النمو الذاتي وطرح الأسهم للاكتتاب معا وهو الأمر الذي كان ممكنا في البنك الأهلي، أو التوسع الانفرادي لبنك الأعمال، عن طريق طرح الأسهم للإكتتاب الخاص أو العام.

أما السبب الثاني فهو إيجاد وحدات مصرفية أقوى وأقدر على مواجهة متطلبات التنمية والتطور الداخلي والانفتاح الخارجي المتوقع حينها، والسير بخطى حثيثة للدخول في منظمة التجارة العالمية، واحتمال انفتاح السوق الأردنية

---

*يقصد بزيادة الرأس المال الأسهمي: هو طرح أسهم جديدة للاكتتاب وهذا لغاية رفع رأس المال.

للمنافسة المصرفية الدولية بعد انقضاء المهلة أو الفترة الانتقالية التي سيتم الاتفاق عليها مع منظمة التجارة العالمية.

ومن هنا فإن لدى البنك المركزي الأردني أسباب أخرى ناتجة عن وجود مشاكل مديونية (الديون المتعثرة)* أو غير ذلك من المشكلات التي تواجه البنوك الأردنية.

دوافع الاندماج بين البنكين

من دواع الاندماج بين المصرفين العوامل التالية:

1- الظروف الصعبة لبنك الأعمال، حيث لم يكن بوسعه الاعتماد على النمو الذاتي؛ لأنه بنك جديد وحديث لم يباشر عمله كبنك تجاري، إلا بعد قيامه بشراء موجودات ومطلوبات فروع بنك الاعتماد والتجارة في الأردن، في نهاية عام 1991.

بذلك باشر عمله كبنك تجاري لمدة سنتين فقط، قبل إصدار البنك المركزي الأردني قرارا، يقضي بضرورة زيادة رأس المال. ولم تكن قد مضت مدة زمنية معقولة اقتصاديا، حتى زاد رأس ماله ليصل إلى 6 ملايين دينار أردني. حينها لم يتمكن من طرح أسهمه للاكتتاب، لأن في الوقت ذاته كان البنك واقعا تحت ضغوط قاسية نتجت عن التوجهات الجديدة في سياسة البنك المركزي الأردني في مجال التركيز الائتماني وتطبيق قاعدة كفاية رأس المال، مما اضطر إدارة البنك للتراجع في تسهيلاتها المقدمة لبعض عملائها الجيدين، وبالتالي لم يبق أمام إدارة البنك سوى اختيار قرار الاندماج.

* يقصد بالديون المتعثرة: حجم الديون المشكوك في تحصيلها وذلك بالنسبة للقطاعين العام والخاص.

2- اليسر المالي للبنك الأهلي الأردني؛ أما بالنسبة للبنك الأهلي الأردني، فقد كان من الممكن أن يعتمد على النمو الذاتي وبقليل من طرح الأسهم للاكتتاب. بعد أن قرر البنك المركزي الأردني تمديد مهلة السنتين لزيادة رأس المال إلى ثلاث سنوات للبنوك، خاصة وأن رأسماله الأسهمي كان قد بلغ 16 مليون دينار أردني وزادت حقوق مساهميه إلى 35 مليون دينار أردني.

خطوات الاندماج

هناك خطوات اتبعها المصرفان لتحقيق عملية الاندماج:

1- الخطوات الأولى للاندماج عام 1995: قام مجلس إدارة كل من البنكين في منتصف عام 1995 بتسمية ممثليه في لجنة تنسيق بقصد السير في عملية الاندماج، فتمت تسمية رئيس مجلس الإدارة ونائب الرئيس- المدير العام- من بنك الأعمال وتسمية رئيس مجلس الإدارة ونائب رئيس مجلس الإدارة والمدير العام، من البنك الأهلي الأردني لعضوية هذه اللجنة. ثم قام وفد من رئيس مجلس الإدارة والمديرين العامين بزيارة لمحافظ البنك المركزي الأردني، لإبلاغه بنية البنكين الرسمية في الاندماج، حيث أشار المحافظ حينها إلى صيغة كتاب عممه على البنوك وأكد على نية البنك المركزي الأردني، تقديم مجموعة من الحوافز للبنوك المندمجة تضمنها كتابه المؤرخ في 1995/06/06 [1]

2 - حوافز الاندماج: قامت إدارتا البنك الأهلي والأعمال، بدراسة سريعة للنتائج التي قد ترتب عليها الاندماج، وقامتا بإعداد مذكرة وجهت إلى محافظ البنك المركزي الأردني تضمنت مجموعة من الحوافز، اعتقد المصرفان أنها سوف

[1] ندوة الاندماج المصرفي: النواحي الفنية، والصعوبات العملية، جمعية البنوك في الأردن، العدد الرابع، مارس، 1997، ص 18.

تساعد هما على تخطي جملة من المشكلات والتكاليف، باستثناء تلك الحوافز التي أوردها البنك المركزي الأردني في مذكرته للبنوك الأردنية والمذكورة لاحقا، لأن مذكرة البنكين (الأهلي والأعمال) تضمنت طلبات تساهم في تقليص أعداد الموظفين الذين سيزيدون عن الحاجة بسبب الاندماج عن طريق السماح للبنك الناتج عن الاندماج بفتح فروع جديدة، أو نقل مواقع بعض الفروع القائمة المتلاصقة أو القريبة من بعضها البعض، وتسهيل التفرع الخارجي وإعطاء مهلة مناسبة لتصفية مساهمة كل من البنكين في البنك الأخر، وإعفائه من دفع رسوم نقل المرهونات العقارية وغيرها لاسم البنك الناتج عن الاندماج، واستصدار قرار بأن يستمر البنك الناتج عن الاندماج باستغلال العقارات المأجورة في أي فرع من فروع البنك بدون أي تغيير بشروط عقد الإيجار القائمة قبل الاندماج وغيرها من الطلبات الإجرائية.

أما الحوافز التي كان البنك المركزي الأردني قد أعلن تقديمها لاهتمامه باندماج البنوك الأردنية وتشجيعا لها فقد تضمنت كما ورد في مذكرته[1]:

أ) إعطاء سعر فائدة تفضيلي لإعادة الخصم يقل بنسبة (1%) عن سعر إعادة الخصم النافذ.

ب) إعطاء سعر فائدة تفضيلي للقروض التي يمنحها البنك المركزي الأردني تشجيعا للصادرات الوطنية بسعر لا يقل عن (2%) عن سعر إعادة الخصم النافذ.

ج) الإعفاء الكلي أو الجزئي من متطلبات التفرع الخارجي وتسهيل عملية التفرع الداخلي.

د) تخفيض نسبة الاحتياطي النقدي على ودائع العملاء بالدينار الأردني إلى الحد الأدنى الذي يسمح به قانون البنك المركزي الأردني.

[1] البنك المركزي الأردني، التقرير السنوي للعام 1995.

وقد تضمنت مذكرة البنك المركزي الأردني أيضا حوافز أخرى، إذا كان المصرفان المندمجان استثماريين (إعطاء البنك الناتج عن الاندماج رخصة بنك تجاري وإعفائه من رسم الترخيص وإعطاء مهلة إضافية للوصول برأس المال إلى عشرين مليون دينار أردني ومهلة لتغطية النقص في مخصصات الديون المشكوك فيها).

وعندما حضي رئيس مجلس إدارة البنكين ومديراهما العامين بمقابلة محافظ البنك المركزي الأردني حصل الوفد على وعد بالدعم والمساندة في تسهيل عملية الاندماج.

3- الإجراءات التنفيذية واستمرار إجراءات الاندماج؛ في بداية عام 1996 قررت لجنة التنسيق، أن يقوم مدققا حسابات البنكين كل بتدقيق حسابات وبيانات البنك الأخر والإطلاع التفصيلي على تسهيلاته الائتمانية ومخصصات الديون المشكوك فيها وضمانات التسهيلات وأوضاعها، وقدم كل منهما تقريرا لمجلس الإدارة، وجرت مناقشة بنود التقرير من قبل لجنة التنسيق، والإجابة على أية تساؤلات مطلوبة من أي طرف، بقصد أن تكون الحسابات والأرقام المالية معبرة تعبيرا دقيقا عن الواقع الفعلي لأوضاع كل بنك، وان تكون منسجمة مع الأسس المحاسبية السليمة ومضبوطة وفق تعليمات البنك المركزي الأردني.

وبعد أن أنهى مدققا الحسابات والمكاتب الهندسية المختصة بتقدير قيمة كل العقارات المملوكة للبنكين، تم التوصل إلى تصور مبدئي وواضح لحقوق المساهمين في كل واحد من المصرفين، واحتساب المتوسط الحسابي لتقديرات المكاتب الهندسية الثلاثة، واعتبار هذا المتوسط تقديرا لقيمة كل عقار.

لقد قام مجلسا إدارة المصرفين، بعقد اجتماع لمتابعة إجراءات الاندماج وإعداد الترتيبات اللازمة للهيئة غير العادية لكل منهما بتاريخ 1996/08/14،

لاتخاذ القرارات المتعلقة بالموضوع، وإبلاغ البنك المركزي الأردني وسوق عمان المالي ووزير الصناعة والتجارة.

وبتاريخ 1996/09/24 وافق وزير الصناعة على الاندماج، وقرر تشكيل لجنة لتقدير حقوق مساهمي المصرفين؛ حيث اشترك فيها مراقب الشركات وأحد موظفيه وممثل للبنك المركزي الأردني وممثل لكل من مدققي حسابات المصرفين وممثل من كل من المصرفين.

4- اللمسات الأخيرة للاندماج؛ عقدت اللجنة مجموعة من الاجتماعات، حيث تم تزويدها بتفاصيل الأوضاع المالية وبموجودات ومطلوبات كل بنك من البنكين، وقررت اللجنة تشكيل لجنة فرعية من ممثلين عن كل الجهات الممثلة باللجنة التي شكلها وزير الصناعة والتجارة، حيث كانت مهمتها الإطلاع بشكل تفصيلي على التسهيلات الائتمانية لكل من البنكين، ودراسة ضماناتها مخصصات الديون المتعثرة بينها، وأقرت اللجنة جملة من المبادئ التي اعتمدتها للتوصل إلى حقوق المساهمين والميزانية الافتتاحية للبنك الناتج عن الاندماج، وقررت اللجنة بوصياتها التي قدمتها لوزير الصناعة والتجارة ما خلاصته:

أ - اعتبار التاريخ النهائي لدمج البنكين لأغراض الميزانية الافتتاحية للشركة الناتجة عن الاندماج 1996/11/30.

ب - اعتماد البيانات المالية المقدمة من البنكين والمعتمدة من مدققي الحسابات للبنكين كما وردت في 1996/06/30 أساسا للدراسة.

ج- تقييم الموجودات والمطلوبات وفقا لقيمتها العادلة بتاريخ 1996/11/30 والاختلاف الجوهري الأساسي الذي نتج عن مداولات اللجنة ودراستها ورد في ثلاثة بنود هي:

البند الأول: زيادة قليلة في بنود المخصصات للديون التي بلغت 150 ألف دينار أردني.

البند الثاني: اعتماد سعر السوق في 1996/11/30 لتقييم محفظة الأسهم سواء أكانت لغايات استثمارية أو لغايات المتاجرة.

البند الثالث: إعادة تقييم العقارات ذات القيمة المرتفعة بحيث اعتمد التقييم الأخير لها على أربعة تقديرات لمكاتب مختصة بدلا من ثلاثة.

وقد عوملت البيانات المالية لفروع البنك خارج الأردن بذات الطريقة والأسلوب الذي اعتمد لبيانات الفروع داخل الأردن.

وتوصلت اللجنة في توصياتها لوزير الصناعة والتجارة إلى ما يلي:

أ - أن صافي حقوق المساهمين في البنك الأهلي الأردني كما ورد في 1996/11/30 هو 1 ,58 مليون دينار أردني.

ب - أن صافي حقوق المساهمين في بنك الأعمال كما ورد في 1996/11/30 هو 7 ,9 مليون دينار أردني.

ج - صافي حقوق المساهمين للبنك الناتج عن اندماج البنكين يبلغ 67,8 مليون دينار أردني، ووفقا لعقد الاندماج المبرم بين البنكين والذي حدد رأسماله بمبلغ 42 مليون دينار أردني / السهم وبعد موافقة وزير الصناعة والتجارة على توصيات لجنة التقدير، شكلت لجنة تنفيذية ضمت رئيس مجلس إدارة البنكين ونائبي الرئيس والمديرين العامين وممثل عن كل من مدققي حسابات البنكين، وتولت اللجنة تنفيذ تحديد أسهم المساهمين في البنكين وإصدار قائمة موحدة بالمساهمين وفق مساهماتهم الجديدة في البنك الناتج عن الاندماج، كما قامت بإعداد التعديل المطلوب على عقد التأسيس والنظام الأساسي للبنك الجديد.

ومنذ انطلاق فكرة الاندماج بين بنكي الأهلي والأعمال، تصرفت الإدارتان بانسجام تام في مجال التعامل بالاستثمارات بأسهم الشركات بما فيها أسهم كل منهما بقصد زيادة التفاعل والتنسيق.

الخلاصة:

تعتبر السوق المصرفية الأردنية من حيث عدد المصارف العاملة، سوقا مركزة، حيث تسهل عملية التركيز المبنية على تعدد المصارف التوجه نحو الاندماج المصرفي، لتشكيل وحدات مصرفية قوية قادرة على:

1) تلبية متطلبات كفاية رأس المال وبالنسب العالمية المتعارف عليها.

2) مواجهة المنافسة القادمة نتيجة العولمة المصرفية وانتشار الخدمات المصرفية عبر القنوات الالكترونية.

3) مواجهة تهديدات التكنولوجيا الجديدة من حيث إمكانية تبني مثل هذه القاعدة التكنولوجية ومواجهة مصاريفها العالية.

4) تحسين الحصة السوقية.

5) تحسين الخدمة المصرفية والتحول نحو القيام بالعمليات الشاملة (مصرفية وغير مصرفية).

النتائج:

لقد تبين من خلال تحليل البيانات الداخلية للبنوك المندمجة ما يلي:

1) إن عملية الاندماج بين البنوك في الأردن أدت إلى نشوء بنوك أكبر نسبيا من السابق، حيث بينت الدراسة تحسنا في وضع البنوك المندمجة إذ تغير ترتيب هذه البنوك من حيث الأداء بين البنوك الأخرى نحو الأفضل.

2) إن البنوك المندمجة وكنتيجة لعملية الاندماج، حققت زيادة في رأس مالها، وموجوداتها، وحقوق المساهمين، والأرباح، المبيعات، إضافة إلى ارتفاع حجم الودائع والتسهيلات الائتمانية في قطاع البنوك.

3) لقد بين تحليل عدد العاملين في البنوك المندمجة، أن عملية الاندماج لم تترك أثرها السلبي على العمالة إذ ارتفع عدد العاملين بعد الاندماج في بعض البنوك المندمجة إلى النصف من مجموع العاملين في البنكين المندمجين معا قبل عملية الاندماج.

4) لقد كان في اندماج بعض البنوك الأردنية مخرجا ووسيلة لرفع رؤوس أموالها إلى الحد المطلوب من قبل البنك المركزي الأردني، بدلا من اللجوء إلى عمليات التمويل الذاتي.

5) إن زيادة حجم البنوك وكبرها نسبيا من شأنه أن يزيد من قوة البنك في السوق المصرفية، وقدرته على المنافسة، إذ يمكن من خلال ازدياد حجم البنك الاستفادة من وفورات الحجم، أي إمكانية توزيع التكاليف على عدد أكبر من عوامل الإنتاج وهذا بدوره يزيد ويحسن من إنجازات البنك ونتائجه.

6) توجد علاقة طردية بين اندماج البنوك التجارية الأردنية والقدرة التنافسية لها، وهذا يؤكد ايجابيات الاندماج المشار إليها في بداية الدراسة.

التوصيات:

مما سبق يجب أن يتم اتخاذ إجراءات كافية لدفع البنوك إلى الاندماج أكثر لتحقيق أهدافها الائتمانية بـــ:

1) ضرورة قيام البنك المركزي الأردني بتبني حوافز كافية تدفع البنوك للاندماج لاسيما وأن قانون البنوك أعطى البنك المركزي هذه الصلاحية، ويفضل أن تكون هذه الحوافز معلنة، وأن يتم إعلام البنوك بهذه الحوافز بحيث تكون ذات قيمة بالنسبة للبنوك.

2) ضرورة زيادة الحد الأدنى لرأسمال البنك التجاري من 20 مليون دينار أردني إلى مبلغ لا يقل عن 50 مليون دينار أردني بهدف حفز البنوك على التوجه نحو الاندماج.

3) تعديل المواد الخاصة بآلية الاندماج بحيث تصبح أبسط مما هي عليه مع تخفيض إجراءات عملية الاندماج وتقليص مدة العملية حيث أنها تستغرق في المعدل حوالي سنة.

4) تشجيع البنوك القائمة حاليا لانتهاج سياسة الاندماج فيما بينها، من خلال منح المزايا وإزالة العوائق التي تواجه هذه العملية مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة تعزيز أهداف الاندماج الأساسية ومبرراته الصحيحة بحيث لا يكون الاندماج تملصا من الماضي بل توجها نحو المستقبل.

5) أن يكون التفكير أولا وأخيرا، بالمورد البشري وهو أهم عنصر، بحيث لا تؤثر عمليات الاندماج على العاملين في البنوك المندمجة، حيث يتم تسريحهم وبالتالي زيادة البطالة. فالهدف الأساسي من العملية هو محاولة إيجاد حلول لتقوية البنوك وزيادة قدرتها على المنافسة؛ بحيث لا يؤثر ذلك على عدد العاملين بالمصارف المندمجة.

6) تفعيل دور الرقابة الرسمية على البنوك بشكل عام، والبنوك المندمجة بشكل خاص، حيث يعتبر هذا التفعيل أمرا ضروريا، من أجل حماية حقوق المساهمين والعاملين في البنوك المندمجة. إضافة إلى تدخل الجهات الرسمية لوقف مثل تلك العمليات إذا تبين أن من نتائجها، الإضرار بالمصلحة العامة وخلق الاحتكار والتركز الاقتصادي أو أية مخالفة لمبادئ السياسة النقدية العامة.

7) إحداث نقلة نوعية في هيكلة سوق رأس المال الأردني، تستهدف الوصول بالسوق المالي إلى مستوى متطور مع التأكيد هنا على الدور الذي تلعبه المعلومات، ومدى توفرها في اتخاذ القرار الأفضل. كونها تشكل إحدى

العناصر الأساسية والمهمة لتحقيق كفاءة الأسواق المالية من خلال تعزيز مبادئ الإفصاح، والشفافية لحماية حقوق المستثمرين.

8 – العمل على جعل الأردن موطنا للاستثمار المصرفي العربي والدولي.

المراجع:

1. إستراتيجية المصارف العالمية والعربية في مواجهة ظاهرة الاندماج الاقتصادي الإقليمي، إتحاد المصارف العربية، 1990.
2. حسني المصري، اندماج الشركات وانقسامها، جامعة اليرموك، 1986.
3. الدمج المصرفي في لبنان، معهد العلوم المالية والمصرفية، جامعة اليرموك، 1990.
4. شفيق توفيق الدويك، أثار الاندماج والتشريعات على جودة
5. طارق عبد العال حماد، التقييم " تقدير قيمة بنك لأغراض الاندماج أو الخصخصة، الدار الجامعية، الجامعة الأردنية، 2000.
6. طارق عبد العال حماد، اندماج وخصخصة البنوك، الدار الجامعية، الجامعة الأردنية، 1999.
7. عبد الحميد براهيمي، أبعاد الاندماج الاقتصادي العربي واحتمالات المستقبل، مركز دراسات الوحدة العربية، جامعة اليرموك، 1980.
8. عبد المطلب عبد الحميد، العولمة و اقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، مؤسسة عبد الحميد شومان، 2001.

9. مالك عبلا، الجوانب القانونية والاقتصادية للدمج المصرفي، إتحاد المصارف العربية، الجامعة الأردنية، 1992.

10. منير إبراهيم هندي، إدارة الأسواق والمنشآت المالية، منشأة المعارف بالإسكندرية، المعهد الوطني للتخطيط والإحصاء، 1999.

11. مجلة إتحاد المصارف العربية، للسنوات 1999، 2000.

12. مجلة الدراسات العربية، 1996.

13. مجلة البنوك في الأردن، للسنوات 1992، 1997.

14. البنك المركزي الأردني، التقرير السنوي 1995، 1996.

15. وزارة الصناعة والتجارة، قانون الشركات، الأردن، 1997.

16. Gina Fumingly Mergers and Acquisitions Reviews, Euro money Publications, 2001.

17. Harvard Business Review Paperback Series, Paper on Mergers and Acquisitions,-2001.

18. Lough ran, Tim and Vijh, An and M, « Do Long-Term Shareholders Benefit from Corporate Acquisitions », the Journal of Finance Vol. L11, N0 5, December 1997.

19. Veneto, Rudi Vander, « The Effect of Acquisitions on the Efficiency and Profitability of EC Credit Institution » Journal of Banking and Finance Vol.20, N09, 1996.