



الجامعة الإسلامية - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم المحاسبة

دوافع الدمج المصرفي في فلسطين ومحدداته

”دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية العاملة“

إعداد الطالب

مهيّب محمد زائدة

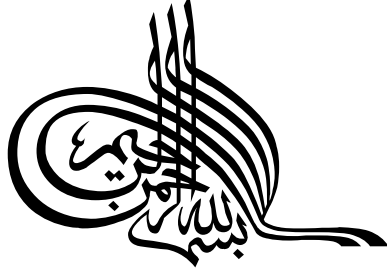
إشراف

الأستاذ الدكتور يوسف حسين عاشور

الدكتور علي عبد الله شاهين

قدّمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل

١٤٢٧هـ - ٢٠٠٦م



﴿رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ
عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَاعْفِرْ لَنَا
وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ﴾

صدق الله العظيم

(البقرة: من الآية ٢٨٦)

﴿الإهداء﴾

بعد الثناء على الله سبحانه وتعالى صاحب الفضل أولاً وأخيراً، أهدى هذا العمل المتواضع:

- إلى روح والدي الطاهرة... الذي كافح وضحى من أجل سعادتنا فكان له الفضل عليّ من بعد فضل الله سبحانه وتعالى.
- إلى والدتي الغالية... أمدّ الله في عمرها التي لطالما حنّت علينا بعطفها وظللتنا برضاها و أنارت لنا الطريق بطيب دعواتها.
- إلى إخواني وأخواتي الأحباء... الذين ساندوني طيلة فترة الدراسة.
- إلى الأكرم منا جميعاً... شهداء فلسطين الأبرار (بإذن الله) الذين رَوّوا بدمائهم الزكية ثرى الوطن الحبيب ملبين نداء الحق سبحانه وتعالى إعلاءً لكلمة لا إله إلا الله ودفاعاً عن المقدسات.
- إلى الأسود الرابضين خلف القضبان... أسرى الحرية الأبطال الذين يضحون بأغلى ما يملكون من أجل بناء غدٍ مشرقٍ.. فكّ الله أسرهم.
- إلى جميع أساتذتي الأفاضل في الجامعة الإسلامية بغزة عموماً وفي كلية التجارة وبرنامج ماجستير المحاسبة والتمويل بشكل خاص.
- إلى جميع زملائي في جامعة العطاء والتميز.. الجامعة الإسلامية بغزة.

الشكر والتقدير

(رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ).

(سورة النمل: من الآية ١٩)

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خير المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين وبعد،

بدايةً أ حمد الله عز وجل وأشكره على نعمه التي لا تعد ولا تحصى بعد أن أكرمني سبحانه وتعالى وأعانني على إعداد هذه الدراسة، ثم أتقدم بجزيل الشكر والامتنان والتقدير:

إلى مشرفي الأفاضل الأستاذ الدكتور يوسف عاشور، والدكتور علي شاهين اللذان لم يتوانيا للحظة واحدة عن تزويدي بالنصح والإرشاد والتوجيه أثناء إعداد هذه الدراسة حتى تخرج إلى نور الحياة.

وإلى كل من الدكتور أنيس الحجة والدكتور حمدي زعرب لتفضلهما بمناقشة هذه الدراسة جعلها الله في موازين حسناتهما يوم القيامة.

وأيضاً جزيل الشكر والتقدير إلى كل الأخوة الأفاضل الأساتذة في كلية الدراسات العليا بمختلف برامجها، وأخص بالذكر الأخوة أساتذة برنامجي ماجستير المحاسبة والتمويل، وإدارة الأعمال الذين لم يبخلوا علينا بعلمهم طوال فترة الدراسة.

والشكر موصول كذلك إلى كافة السادة أعضاء مجالس الإدارات والإدارات العليا بالمصارف الوطنية، وإلى جميع الإخوة موظفي سلطة النقد الفلسطينية الذين ساهموا في إنجاز هذه الدراسة من خلال تفضلهم بالإجابة عن أسئلة الاستبانة المعدة لذلك.

وأخيراً أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل من ساعدني وقدم لي النصح والإرشاد لإعداد هذه الدراسة ولم تسعفن ذاكرتي لتذكرهم في هذا المقام.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ب	الآية الكريمة
ت	الإهداء
ث	الشكر والتقدير
ج	فهرس المحتويات
ذ	قائمة الجداول
س	ملخص الدراسة (باللغة العربية)
ش	ملخص الدراسة (باللغة الإنجليزية)
١	الفصل الأول: خطة الدراسة
٢	أولاً: مقدمة عامة
١٠	ثانياً: مشكلة الدراسة وأسئلتها
١١	ثالثاً: متغيرات الدراسة
١٢	رابعاً: فرضيات الدراسة
١٣	خامساً: أهداف الدراسة
١٤	سادساً: أهمية الدراسة
١٤	سابعاً: منهجية الدراسة
١٦	ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
١٦	تاسعاً: مجتمع الدراسة وعينتها
١٩	عاشراً: مشكلات واجهت الباحث
١٩	حادي عشر: حدود الدراسة
٢٠	ثاني عشر: الدراسات السابقة
٢٧	ثالث عشر: التعليق على الدراسات السابقة
٢٨	رابع عشر: هيكلية الدراسة
٣٠	الفصل الثاني: طبيعة وخصائص عمليات الدمج المصرفي
٣١	مقدمة
٣٢	المبحث الأول: ماهية الدمج المصرفي

الموضوع	رقم الصفحة
أولاً: تعريف الدمج المصرفي	٣٣
ثانياً: أنواع الدمج المصرفي	٣٥
ثالثاً: الأشكال القانونية للدمج المصرفي	٣٨
المبحث الثاني: أهداف الدمج المصرفي ودوافعه	٤١
أولاً: أهداف الدمج المصرفي	٤٢
ثانياً: دوافع الدمج المصرفي	٤٤
المبحث الثالث: النتائج والآثار القانونية المترتبة على الدمج المصرفي	٥١
أولاً: بالنسبة لعضوية مجلس الإدارة	٥٢
ثانياً: بالنسبة للدائنين	٥٣
ثالثاً: بالنسبة للمدينين	٥٤
رابعاً: بالنسبة لعقود الإيجار	٥٤
خامساً: بالنسبة لعقود العمل	٥٥
سادساً: بالنسبة للسرية المصرفية	٥٥
سابعاً: بالنسبة للمنافسة المصرفية	٥٧
المبحث الرابع: مزايا وسلبيات الدمج المصرفي	٥٩
أولاً: مزايا الدمج المصرفي	٦٠
ثانياً: سلبيات الدمج المصرفي	٦٥
الفصل الثالث: حاجة المصارف الوطنية إلى الدمج... بين الدوافع والمحددات	٦٩
مقدمة	٧٠
المبحث الأول: دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين	٧٥
الدافع الأول: الحاجة إلى تدعيم القاعدة الرأسمالية للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين	٧٦
الدافع الثاني: الحاجة إلى مواجهة سيطرة المصارف الوافدة على معظم النشاط المصرفي في فلسطين	٩٢
أولاً: تدني حصة المصارف الوطنية من إجمالي موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني	٩٢
ثانياً: تدني حصة المصارف الوطنية من إجمالي قاعدة ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني	٩٥
ثالثاً: انخفاض حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل المصارف الوطنية بالمقارنة مع التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل المصارف الوافدة	٩٩

رقم الصفحة	الموضوع
١٠٣	رابعاً: تدني حجم الاستثمارات المالية للمصارف الوطنية بالمقارنة مع حجم الاستثمارات المالية للمصارف الوافدة
١٠٦	خامساً: ارتفاع حجم التوظيفات المالية بالخارج للمصارف الوافدة بالمقارنة مع حجم التوظيفات المالية بالخارج للمصارف الوطنية
١١٠	سادساً: تدني صافي أرباح بعض المصارف الوطنية وتحقيق خسائر لدى معظمها
١١٤	الدافع الثالث: إعادة هيكلة وتنظيم المصارف الوطنية
١١٤	١. تحسين مستوى الكفاءات الإدارية القائمة لدى المصارف الوطنية
١١٤	٢. التغلب على ظاهرة تزايد حجم الديون المصنفة كديون متعثرة وما تتطلبه من تكوين مخصصات ديون مشكوك في تحصيلها
١١٩	المبحث الثاني: محددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين
١١٩	أولاً: محددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين
١١٩	١. محددات أصحاب المنشأة (حملة الأسهم في المصارف الوطنية)
١٢٠	٢. محددات الإدارة العليا
١٢١	٣. محددات قانونية داخلية
١٢٢	٤. محددات طبيعة ونوع النشاط المصرفي للمصارف الوطنية
١٢٣	٥. محددات نظم المعلومات المستخدمة في المصارف الوطنية
١٢٣	ثانياً: محددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين
١٢٤	١. البيئة السياسية المحيطة بالمصارف الوطنية
١٢٤	٢. البيئة الاقتصادية المحيطة بالمصارف الوطنية
١٢٥	٣. البيئة التشريعية والرقابية المحيطة بالمصارف الوطنية
١٢٧	٤. البيئة الاجتماعية والثقافية المحيطة بالمصارف الوطنية
١٢٨	الفصل الرابع: نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات
١٢٩	أولاً: إجراءات الدراسة
١٢٩	١. وصف خصائص العينة
١٣١	٢. قياس صدق الاستبانة
١٣٧	٣. قياس ثبات الاستبانة

الموضوع	رقم الصفحة
ثانياً: اختبار ومناقشة الفرضيات	١٤٠
١. اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسة الأولى	١٤١
٢. اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسة الثانية	١٥٠
٣. اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسة الثالثة	١٥٦
٤. اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسة الرابعة	١٦١
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات	١٦٤
أولاً: خلاصة النتائج	١٦٥
ثانياً: التوصيات	١٦٩
المراجع	١٧٣
الملاحق	١٨٢

قائمة الجداول

. ر الصفحة	اسم الجدول	. ر الجدول
٥	ملخص لأهم المؤشرات المالية والمصرفية للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٤/١٢/٣١	(١)
١٨	مجتمع وعينة الدراسة	(٢)
٦١	مثال على وفورات التكلفة الناتجة عن الدمج بين مصرفين في كندا (مونتريال ورويال بنك أوف كندا)	(٣)
٧٢	تصنيف المصارف العاملة في فلسطين حسب جنسيتها وعدد فروعها ومكاتبها حتى ٢٠٠٤/١٢/٣١	(٤)
٧٨	رأس المال المدفوع للمصارف الوطنية كما في ٢٠٠٤/١٢/٣١ مقارنةً بمتطلبات سلطة النقد	(٥)
٨١	قاعدة رؤوس الأموال للمصارف الوطنية كما في ٢٠٠٤/١٢/٣١ مقارنةً بمتطلبات سلطة النقد	(٦)
٨٥	رأس المال المدفوع في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(٧)
٨٦	حصة المصارف الوطنية من إجمالي رأس المال المدفوع للجهاز المصرفي الفلسطيني مقارنةً مع المصارف الوافدة كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(٨)
٨٨	قاعدة رؤوس الأموال في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(٩)
٩٠	حصة المصارف الوطنية من إجمالي قاعدة رأس المال في الجهاز المصرفي الفلسطيني مقارنةً مع المصارف الوافدة كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(١٠)
٩٣	موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(١١)
٩٤	حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(١٢)
٩٦	حجم ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(١٣)
٩٧	حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي قاعدة ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(١٤)
١٠٠	حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(١٥)
١٠١	حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(١٦)
١٠٤	الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(١٧)
١٠٥	حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(١٨)
١٠٧	التوظيفات المالية بالخارج للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(١٩)

الصفحة	اسم الجدول	الجدول
١٠٨	حصّة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي التوظيفات المالية بالخارج كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(٢٠)
١٠٩	نسبة التوظيفات المالية بالخارج إلى إجمالي الودائع في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(٢١)
١١١	صافي الأرباح قبل الضريبة للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(٢٢)
١١٥	حجم الديون المصنفة كديون متعثرة في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(٢٣)
١١٧	حجم مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١	(٢٤)
١٢٩	توزيع أفراد العينة حسب جهة العمل	(٢٥)
١٢٩	توزيع أفراد العينة حسب مؤهلاتهم العلمية	(٢٦)
١٣٠	توزيع أفراد العينة حسب تخصصاتهم العلمية	(٢٧)
١٣٠	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة المصرفية	(٢٨)
١٣٢	مجالات استبانة الدراسة وعدد فقراتها	(٢٩)
١٣٣	معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات المجال الأول والمتعلق بدوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية والدرجة الكلية للمجال	(٣٠)
١٣٥	معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات المجال الثاني والمتعلق بمحددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية والدرجة الكلية للمجال	(٣١)
١٣٦	معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات المجال الثالث والمتعلق بمحددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية والدرجة الكلية للمجال	(٣٢)
١٣٧	معاملات ارتباط بيرسون بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة	(٣٣)
١٣٨	معاملات ارتباط بيرسون والثبات لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل	(٣٤)
١٣٩	معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل	(٣٥)
١٤٢	نتيجة اختبار الإشارة للمجال الأول الخاص بدوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	(٣٦)
١٤٣	نتيجة اختبار الإشارة لكل عبارة من عبارات المجال الأول الخاص بدوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	(٣٧)
١٥٠	نتيجة اختبار الإشارة للمجال الثاني الخاص بمحددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	(٣٨)

ر. الصفحة	اسم الجدول	ر. الجدول
١٥٢	نتيجة اختبار الإشارة لكل عبارة من عبارات المجال الثاني الخاص بمحددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	(٣٩)
١٥٦	نتيجة اختبار الإشارة للمجال الثالث الخاص بمحددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	(٤٠)
١٥٨	نتيجة اختبار الإشارة لكل عبارة من عبارات المجال الثالث الخاص بمحددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	(٤١)
١٦٢	نتيجة اختبار مان وتتي للفروق بين آراء العاملين في كل من سلطة النقد الفلسطينية و الإدارات العليا للمصارف الوطنية حول طبيعة دوافع ومحددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين	(٤٢)

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة أهم دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، وأهم المحددات التي تقف عائقاً أمام تحقيق ذلك الدمج، سواء كانت محدّدات داخلية ناتجة عن البيئة الداخلية للمصارف الوطنية، أو محدّدات خارجية تفرضها البيئة الخارجية المحيطة بها، بالإضافة إلى تحديد مدى الاختلاف بين اتجاهات آراء العاملين في كل من سلطة النقد الفلسطينية و الإدارات العليا للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين حول طبيعة دوافع ومحدّدات تحقيق الدمج تلك.

واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، إلى جانب المنهج الاستقرائي، والاستنباطي في معالجة الموضوع، كما تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة والتي تتكون من (١٢٤) فرداً يمثلون الإدارات العليا لجميع المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، والعاملين في سلطة النقد الفلسطينية.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، والتي من أهمها ما يلي:

١. أن المصارف الوطنية تعاني من صغر كياناتها ومحدودية نشاطها في السوق المصرفي الفلسطيني، والذي تستحوذ المصارف الوافدة على حصة كبيرة منه، مما يجعل الحاجة ماسةً أمام تلك المصارف للدمج كوسيلة لتكوين كيانات مصرفية كبيرة، وقوية وقادرة على مواجهة التحديات.
٢. تركّز الملكية لدى بعض حملة الأسهم، ومدى توافر الرغبة الصادقة في الدمج لدى بعض الإدارات العليا بالمصارف، ودرجة الانسجام في النظم القانونية والمالية للمصارف، بالإضافة إلى طبيعة ونوع النشاط المصرفي تعتبر من المحددات الداخلية الأساسية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.
٣. عدم استقرار البيئة السياسية، وتردّي الأوضاع الاقتصادية، وغياب القوانين والتشريعات، وضعف الوعي والثقافة المصرفية السائدة في المجتمع الفلسطيني، تعتبر من المحددات الخارجية الأساسية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.
٤. لا توجد اختلافات بين اتجاهات آراء كل من العاملين في سلطة النقد والإدارات العليا للمصارف الوطنية حول طبيعة دوافع ومحدّدات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

وعلى ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات، والتي من أهمها ما يلي:

١. ضرورة السعي وبشكل عاجل من قبل المصارف الوطنية للشروع في عمليات دمج فيما بينها لتكوين كيانات مصرفية وطنية كبيرة تكون في وضع أقوى يمكنها من مواجهة المخاطر والتحديات التي تواجهها.
٢. ضرورة العمل على إصدار تشريعات وقوانين لتنظيم ومعالجة عمليات الدمج المصرفي، وتوضيح الحوافز والتسهيلات والمزايا التي يمكن أن تقدمها سلطة النقد الفلسطينية، وغيرها من الجهات ذات الصلاحية لحث المصارف الوطنية وتشجيعها على تحقيق الدمج فيما بينها.
٣. ضرورة تضافر الجهود والسعي من قبل كل من سلطة النقد الفلسطينية والجهاز المصرفي الفلسطيني لنشر الوعي لدى العاملين في القطاع المالي بشكل عام، وفي القطاع المصرفي خصوصاً بأهمية تطبيق الدمج المصرفي وضروراته، والتعريف بالفوائد التي تترتب عليه.

Abstract

This study aimed at the discussion of the most important motives that encourage mergers among national banks operating in Palestine. And it aimed at identifying the restrictions that represents the stumbling block in the way of bank mergers, whether it was restrictions due to the internal environment of the national banks, or it was restrictions due to the external environment that surrounds the national banks, In addition to specifying the range of difference between the opinions of workers at each the Palestine Monetary Authority and the high administrations of the national banks operating in Palestine around the nature of these motives and restrictions.

The study used the descriptive analytical approach, in addition to the inductive and reflex approaches in handling the subject to come out with the study conclusions. A questionnaire was designed and distributed among the study's sample of 124 bankers from all the national banks operating in Palestine and the Palestine Monetary Authority (PMA).

Study Conclusions:

The study reached to the following important conclusions:

1. The national banks suffer from being small entities with very limited activities in the Palestinian banking system in comparison with the foreign banks operating in Palestine that control a very large size of the market share. This makes it very essential for the national banks to merge to form large and strong banking entities that will be able to face market challenges.
2. There are several internal restrictions that restrict mergers among national banks such as the concentration in the ownership for some Stockholders, the true desire for mergers among senior management within the national banks, the level of harmony between the banking legal and financial systems and the type and nature of the banking activities.
3. There are several external restrictions that restrict mergers among national banks such as political instability, deteriorating economic conditions, absence of legislations and laws in addition to the lack of banking awareness and prevailing banking culture in Palestine.
4. There are no differences between the opinions of workers at each of the Palestine Monetary Authority and the high administrations of the national banks operating in Palestine around the nature of these motives and restrictions.

Study Recommendations:

In the light of the study conclusions, the following recommendations were drawn:

1. There is an urgent need for the national banks to merge to form large and strong national banking entities which will be able to face risks and challenges.
2. There is an essential need to establish laws and legislations to organize and control bank mergers, and to better explain the incentives, facilities and benefits that can be provided by the PMA and others to incite and encourage mergers among national banks.
3. It is very important and necessary for both PMA and the Palestinian banking system to coordinate their efforts to promote awareness among the employees of both of the financial and banking sectors about the necessity to implement bank mergers and to inform them about the benefits arising from mergers.

الفصل الأول

خطة الدراسة

ويشتمل على النقاط التالية:

أولاً: مقدمة عامة

ثانياً: مشكلة الدراسة وأسئلتها

ثالثاً: متغيرات الدراسة

رابعاً: فرضيات الدراسة

خامساً: أهداف الدراسة

سادساً: أهمية الدراسة

سابعاً: منهجية الدراسة

ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تاسعاً: مجتمع الدراسة وعينتها

عاشراً: مشكلات واجهت الباحث

حادي عشر: حدود الدراسة

ثاني عشر: الدراسات السابقة

ثالث عشر: التعليق على الدراسات السابقة

رابع عشر: هيكلية الدراسة

خطة الدراسة

أولاً: مقدمة عامة: -

أصبح اتجاه المصارف إلى الدمج فيما بينها أو إلى تملك مصارف أخرى ظاهرةً عامةً في الدول المتقدمة، تواكب التطور المستمر في اتساع الأسواق وتحررها من القيود، وقد ازداد هذا الاتجاه الذي يشمل أيضاً الشركات العاملة في القطاعات المختلفة قوةً في السنوات الأخيرة، ففي ظل الوتيرة المتسارعة للعولمة، وتحرير الأسواق المالية، وتحرير التجارة الدولية، وما صاحب ذلك من تقدم تكنولوجي سريع في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ظهر اتجاه قوي في نهاية التسعينات نحو الدمج بين المصارف (شليبي، ٢٠٠٣، ص ٩٦).

وقد شهدت الأسواق المالية والمصرفية العالمية على امتداد السنوات الأخيرة سلسلة من عمليات الدمج والتي استحوذت على الاهتمام نظراً لحجمها، حيث بدأنا نشهد ولادة ما يعرف بالمصارف العملاقة (Mega Banks) وأيضاً لتأثيرها على الأسواق المالية العالمية والتي اعتمدت سياساتها على استراتيجيات بعيدة المدى أكثر من اعتمادها على الاعتبارات المالية القصيرة المدى، وقد بلغت قيمة عمليات الدمج المصرفي عام ٢٠٠١م حوالي ٢,٦ تريليون دولار بزيادة نسبتها ٥٤% عن العام السابق (٢٠٠٠م)، منها ١,٦٢ تريليون دولار في الولايات المتحدة الأمريكية وحدها تمثل حوالي ١٤٠٠ صفقة دمج، و ٧٠٠ مليار دولار في أوروبا بزيادة مقدارها ٣٠% عن قيمة صفقات الدمج لعام ٢٠٠٠م (العالي، ٢٠٠٢).

لقد أصبحت ظاهرة الدمج المصرفي تمثل ظاهرة العصر كما يصفها المحللون الماليون، وأصبح الدمج بين المصارف مطلباً ملحاً من جانب المنظمين والمتعاملين في أسواق المال لمواجهة المنافسة الشديدة في السوق المصرفي، وتحقيق اقتصاديات الحجم Scale of Economic، والوفاء بمتطلبات الملاءة المصرفية والخاصة بكفاية رأس المال وفقاً لمعايير لجنة بازل والتي تهدف إلى تدعيم رأس مال المصرف بمفهوم أكثر

شمولاً ليغطي إلى جانب المخاطر الائتمانية ومخاطر الدول المزيد من المخاطر التي تواجه المصارف (هويدي، ٢٠٠٣، ص ٤).

إن هناك اعتقاداً متزايداً لدى كل من السلطات النقدية والمصارف التجارية بأن الدمج المصرفي هو علاج ناجع لكثير من المشاكل المصرفية، وعلى رأسها تدني الربحية، وضعف القاعدة الرأسمالية، وانعدام الكفاءات الإدارية، ومشكلة التعثر المصرفي (النايلسي، ١٩٩٢، ص ٢٦).

إن تحقيق سلامة الجهاز المصرفي بشكل عام، وتقادي أية هزات مصرفية قد تضعف الثقة فيه، فيما لو تركت بعض المؤسسات لتتلاقى مصيرها بالإفلاس أو التصفية، تمثل كلها دوافع قوية تحث السلطات النقدية على الإقدام على إجبار مثل هذه المؤسسات على الدمج، فسلامة العمل المصرفي تعتبر ضماناً ضرورية لدعم الاقتصاد الوطني، وبالتالي فإن السلطات النقدية تجد من واجبها التأكد وباستمرار من صحة البنية المصرفية وتقييمها بشكل يعطي الجواب الصحيح فيما إذا كانت هناك حاجة للتوجه نحو الدمج كأداة مهمة في تقوية الجهاز المصرفي، أو اللجوء إلى وسائل أخرى غير الدمج قد تكون أجدى وأسهل في التطبيق (عبد الفتاح، ١٩٩٢، ص ١٨٦).

إن الاتفاق على تحقيق الدمج بين مصرفين ليس أمراً يسيراً نظراً لما ينطوي على ذلك من مخاطر عالية من حيث تبعات الدمج والآثار التي ستترتب عليه، والعوائق التي قد تنشأ أثناء وبعد عملية الدمج، لهذا نجد أن المصارف التي ترغب في تحقيق الدمج غالباً ما تقوم بتشكيل فرق فنية وقانونية متخصصة تتولى إعداد الدراسات والخطط اللازمة، وقد تلجأ هذه المصارف إلى الاستعانة بخبراء خارجيين خلال عملية الدمج، وغالباً ما يتضمن الفريق عناصر قانونية، ومحاسبين، واستشاريين في الاستراتيجيات، وخبراء في التقييم، ومصرفيين متخصصين في الاستثمار، وفي العمليات المصرفية، وخبراء علاقات عامة، ويعد إسهام المتخصصين عاملاً حيوياً للغاية في نجاح عملية تحقيق الدمج المصرفي (التميمي، ٢٠٠٣، ص ٢٨).

وبالنسبة لفلسطين حيث ينفرد النظام المصرفي الفلسطيني بخصوصيات تميزه عن غيره من النظم المصرفية في العالم، من حيث ما يعانيه من ظروف قاسية ناتجة عن الاحتلال الإسرائيلي المستمر للأراضي الفلسطينية، وما يستتبعه من سياسات مدمرة للاقتصاد الفلسطيني، كإغلاق المدن والحصار والتدمير الممنهج والمستمر للبنية التحتية والتي أدت إلى تباطؤ عجلة الاقتصاد الوطني، والتأثير بشكل سلبي على كافة قطاعات هذا الاقتصاد والذي يمثل الجهاز المصرفي الفلسطيني أحد أبرز قطاعاته الحيوية (مركز المعلومات الوطني الفلسطيني، ٢٠٠٤).

إن قراءة بيانات الجهاز المصرفي الفلسطيني تقود إلى إدراك مدى صغر وضآلة ومحدودية حجم موارد وأنشطة المصارف الوطنية مقارنةً مع باقي المصارف الأخرى الوافدة والعاملة ضمن الجهاز المصرفي الفلسطيني، الأمر الذي لا يلبي متطلبات المرحلة وتحدياتها الجسمية.

فالجهاز المصرفي الفلسطيني يتكون من (٢٢) مصرفاً بما فيها المؤسسة المصرفية الفلسطينية، بإجمالي شبكة فروع ومكاتب عددها (١٣٥) فرعاً ومكتباً وذلك حتى تاريخ ٢٠٠٤/١٢/٣١، ويبلغ عدد المصارف الوطنية العاملة (١٠) مصارف بشبكة فروع ومكاتب بلغت (٦٢) فرعاً ومكتباً، أي بنسبة حوالي ٤٦% من إجمالي عدد الفروع والمكاتب للمصارف العاملة، أما باقي المصارف العاملة في فلسطين فهي عبارة عن مصارف وافدة (غير فلسطينية) وعددها (١٢) مصرفاً، منها (٩) مصارف أردنية، ومصرفان مصريان، بالإضافة إلى مصرف أجنبي واحد (سلطة النقد الفلسطينية، ٢٠٠٤).

أما فيما يتعلق بحجم النشاط في الجهاز المصرفي الفلسطيني، فالجدول التالي رقم (١) يوضح ملخصاً لأهم المؤشرات المالية والمصرفية للجهاز المصرفي الفلسطيني وذلك كما في ٢٠٠٤/١٢/٣١:

جدول رقم (١)

ملخص لأهم المؤشرات المالية والمصرفية للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٤/١٢/٣١

المبالغ لأقرب ألف دولار

البيان	الجهاز المصرفي الفلسطيني	المصارف الوطنية		المصارف الوافدة	
		النسبة	المبلغ	النسبة	المبلغ
إجمالي الموجودات	٤,٨١٨	٢٢,٠٤%	١,٠٦٢	٣,٧٥٦	٧٧,٩٦%
قاعدة رأس المال	٣٤٩	٣٣,٢٤%	١١٦	٢٣٣	٦٦,٧٦%
ودائع العملاء	٣,٩٠٩	١٩,٠٨%	٧٤٦	٣,١٦٣	٨٠,٩٢%
التسهيلات الائتمانية	١,٢٦١	٣٠,٦٩%	٣٨٧	٨٧٤	٦٩,٣١%
الاستثمارات المالية	١٢٠	٢٤,١٧%	٢٩	٩١	٧٥,٨٣%
الديون المصنفة كديون متعثرة (بالصافي)	١٧٩	٤٤,٧%	٨٠	٩٩	٥٥,٣%

المصدر: إعداد الباحث

حيث يتضح من الجدول السابق رقم (١) أن حجم موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني حتى نهاية عام ٢٠٠٤ بلغ حوالي (٤,٨١٨) مليون دولار، وتقدر حصة المصارف الوطنية العاملة منها بحوالي (١,٠٦٢) مليون دولار، أي بنسبة تمثل ٢٢,٠٤% فقط من إجمالي موجودات الجهاز المصرفي، وهذه النسبة تعتبر متدنية جداً، ونلاحظ أن هذه النسبة ستخفض بشكل كبير جداً وذلك بافتراض استثناء قيمة إجمالي موجودات بنك فلسطين المحدود لعام ٢٠٠٤ والبالغة^١ حوالي (٤٣٢) مليون دولار (حيث تعد موجوداته الأكبر بين باقي المصارف الوطنية العاملة) فستصبح إجمالي موجودات المصارف الوطنية العاملة باستثناء بنك فلسطين المحدود حوالي (٦٣٠) مليون دولار، وتشكل نسبة ١٣,٠٧% فقط من إجمالي موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني، وهي نسبة متدنية للغاية.

وبالنسبة لحجم رؤوس الأموال للجهاز المصرفي الفلسطيني، وكما يتضح من الجدول السابق رقم (١) فقد بلغت إجمالي قاعدة رؤوس الأموال للجهاز المصرفي الفلسطيني حتى نهاية عام ٢٠٠٤ حوالي (٣٤٩) مليون دولار،

^١ بنك فلسطين المحدود، التقرير السنوي لعام ٢٠٠٤ م.

ويقدر حجم قاعدة رؤوس الأموال للمصارف الوطنية العاملة بحوالي (١١٦) مليون دولار، أي بنسبة ٣٣,٢٤% فقط من إجمالي قاعدة رؤوس الأموال للجهاز المصرفي الفلسطيني، و بافتراض استثناء قيمة قاعدة رأس المال لبنك فلسطين المحدود لعام ٢٠٠٤ والبالغة (٣١) مليون دولار (على اعتبار أن قاعدة رأسماله تعد الأعلى بين باقي المصارف الوطنية العاملة) ستخفض قاعدة رؤوس الأموال للمصارف الوطنية العاملة لتصل إلى (٨٥) مليون دولار، وبنسبة تمثل حوالي ٢٤,٣٦% فقط من إجمالي قاعدة رؤوس الأموال للجهاز المصرفي الفلسطيني، وهي نسبة متدنية جداً، وتظهر مدى ضعف قاعدة رؤوس الأموال للمصارف الوطنية العاملة مقارنةً بالمصارف الأخرى الوافدة.

أما بخصوص حجم ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني فكما يتضح من الجدول السابق رقم (١) فقد بلغت حتى نهاية عام ٢٠٠٤ حوالي (٣,٩٠٩) مليون دولار، و تقدر حصة المصارف الوطنية منها بحوالي (٧٤٦) مليون دولار، أي تشكل ما نسبته ١٩,٠٨% فقط من إجمالي ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني، وفي ظل الافتراض السابق وهو استثناء قيمة ودائع العملاء لدى بنك فلسطين المحدود لعام ٢٠٠٤ والبالغة حوالي (٣٣٧) مليون دولار، (باعتبار أن حجم الودائع لديه تعد الأكبر بين باقي المصارف الوطنية العاملة) نلاحظ أن حجم ودائع العملاء لدى المصارف الوطنية سينخفض ليصل إلى حوالي (٤٠٩) مليون دولار، أي بنسبة تمثل ١٠,٤٦% فقط من إجمالي حجم ودائع العملاء لدى الجهاز المصرفي الفلسطيني، وهذه نسبة متدنية جداً أيضاً، وتعكس مدى ضآلة حجم ودائع العملاء لدى المصارف الوطنية العاملة في السوق المصرفي الفلسطيني.

وفيما يتعلق بحجم التسهيلات الائتمانية المباشرة للجهاز المصرفي الفلسطيني، وكما يتضح من الجدول السابق رقم (١) فقد بلغت حتى نهاية عام ٢٠٠٤ حوالي (١,٢٦١) مليون دولار، وتقدر مساهمة المصارف الوطنية فيها بحوالي (٣٨٧) مليون دولار، أي بنسبة تمثل ٣٠,٦٩% فقط من إجمالي التسهيلات الائتمانية للجهاز المصرفي الفلسطيني، وباستثناء قيمة التسهيلات الائتمانية لبنك فلسطين المحدود لعام ٢٠٠٤ والبالغة حوالي

(١٥٩) مليون دولار (باعتبار أن حجم التسهيلات الائتمانية لديه تعد الأكبر بين التسهيلات الائتمانية لباقي المصارف الوطنية العاملة) ستخفض إجمالي التسهيلات الائتمانية للمصارف الوطنية العاملة لتصل إلى حوالي (٢٢٨) مليون دولار أي بنسبة ١٨,٠٨% فقط من إجمالي التسهيلات الائتمانية للجهاز المصرفي الفلسطيني، وهي نسبة منخفضة جداً وتعكس مدى ضعف مساهمة المصارف الوطنية في حجم التسهيلات الائتمانية للجهاز المصرفي الفلسطيني.

أما بالنسبة لحجم الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني فكما يتضح من الجدول السابق رقم (١) أن إجمالي استثمارات الجهاز المصرفي الفلسطيني بلغت حتى نهاية عام ٢٠٠٤ حوالي (١٢٠) مليون دولار، حيث يقدر حجم الاستثمارات المالية للمصارف الوطنية بحوالي (٢٩) مليون دولار أي بنسبة تمثل ٢٤,١٧% فقط من إجمالي استثمارات الجهاز المصرفي الفلسطيني (سلطة النقد الفلسطينية، ٢٠٠٤). فهي نسبة متدنية جداً وتعكس مدى ضعف مساهمة المصارف الوطنية في بناء الاقتصاد الوطني الفلسطيني بسبب تدني حجم استثماراتها المالية فيه.

وبالنسبة للديون المصنفة كديون متعثرة في الجهاز المصرفي الفلسطيني^١ فكما يتضح من الجدول السابق رقم (١) بلغت حتى نهاية عام ٢٠٠٤ حوالي (١٧٩) مليون دولار، وذلك بالصافي أي بعد استبعاد قيمة الفوائد والعمولات المعلقة وفقاً لتعميم سلطة النقد الفلسطينية رقم (٢٠٠١/٩٣) والصادر بتاريخ ٢٢/٧/٢٠٠١، وتبلغ حصة المصارف الوطنية منها حوالي (٨٠) مليون دولار، أي بنسبة ٤٤,٧% تقريباً من إجمالي الديون المتعثرة للجهاز المصرفي الفلسطيني ككل (سلطة النقد الفلسطينية، ٢٠٠٤).

وهي نسبة مرتفعة نسبياً، وهو ما ينعكس سلباً على ربحية هذه المصارف، ويضعف أدائها بسبب الحاجة لتكوين مخصصات مالية لمقابلة الديون المصنفة كديون متعثرة لتلك المصارف.

^١ حجم الديون المصنفة كديون متعثرة للجهاز المصرفي الفلسطيني لا يشمل الديون المصنفة للمؤسسة المصرفية الفلسطينية لعدم توفر بيانات دقيقة بشأنها.

يتضح من العرض السابق حجم التحديات والمخاطر التي تواجه المصارف الوطنية، والتي يتمثل أبرزها في صغر حجمها، ومحدودية نشاطها المصرفي، وتدني حصتها في السوق المصرفي الفلسطيني مقارنةً مع حجم نشاط المصارف الأخرى الوافدة، والتي أصبحت وبحق تتحكم في الصناعة المصرفية الفلسطينية وتستحوذ عليها (قرش، ٢٠٠٣).

ويمكن أن يُعزى ذلك لكون هذه المصارف الوطنية ذات حجم صغير نسبياً، وكذلك لصغر رؤوس أموالها، وتدني حجم الودائع لديها، بالإضافة للمخاطر المتزايدة التي تعمل في ظلها هذه المصارف لا سيما في ظل ظروف عدم الاستقرار السياسي، والأوضاع الاقتصادية السيئة التي يعاني منها الاقتصاد الفلسطيني، الأمر الذي انعكس في ازدياد حجم الديون المصنفة كديون متعثرة والمخصصات المقابلة لها، وهو ما يهدد بتعثر وربما فشل تلك المصارف إن لم تبادر وبشكل جدي لتدعيم وتعزيز كياناتها وتقويتها، حيث يعتبر تحقيق الدمج المصرفي بينها لتكوين كيانات مصرفية وطنية كبيرة تكون قادرة على الاستمرار والبقاء في ظل الظروف الاستثنائية الراهنة، وظروف المنافسة الشديدة مع المصارف الأخرى الوافدة والعاملة في فلسطين أحد الخيارات، إن لم يكن أحد الضرورات المطروحة حالياً وبشدة في السوق المصرفي الفلسطيني، فالزيادة في عدد المصارف الوطنية العاملة لا تعكس بالضرورة قوتها وسلامتها وقدرتها على المنافسة والبقاء.

تأتي هذه الدراسة لاستكشاف دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، ومحاولة الوقوف على أهم المحددات (الداخلية والخارجية) التي يمكن أن تحول دون تحقيق ذلك الدمج، مع الأخذ بعين الاعتبار أن سلطة النقد الفلسطينية، الجهة الرقابية والتنظيمية، وصاحبة الإشراف على الجهاز المصرفي الفلسطيني تتجه نحو تبني سياسة تحقيق الدمج بين المصارف العاملة في فلسطين، وحتى فرض الدمج بشكل قسري على بعض المصارف غير القادرة على تصويب أوضاعها، واستيفاء متطلبات وشروط الترخيص، والتي أهمها استكمال الحد الأدنى لرأس المال وفق متطلبات سلطة النقد، حيث سبق وتم رفع شعار بأن عام ٢٠٠٣م سيكون عام الدمج المصرفي في فلسطين، وذلك بغرض معالجة مشكلة ضعف ملاءة رأس المال لدى

الجهاز المصرفي الفلسطيني، وتحقيق كفاءة أكبر في أداء الجهاز المصرفي الفلسطيني (مجلة البنوك في فلسطين، ٢٠٠٣، ص ٢٩).

كما أن هناك بعض المصارف الوطنية قامت فعلاً بالاستحواذ على فروع لمصارف أخرى في فلسطين، فالبنك الإسلامي الفلسطيني قام بشراء الفروع الثلاثة لبنك القاهرة عمان - المعاملات الإسلامية العاملة في فلسطين، وذلك لسعي البنك الإسلامي الفلسطيني لتدعيم وتقوية قاعدة رأسماله، بالإضافة لرغبة البنك في توسيع شبكة أعماله المصرفية، وزيادة حصته السوقية، وصولاً إلى تحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك وفقاً لخطة أعدها البنك لتحقيق ذلك (صباح، ٢٠٠٥).

وكثيرة لمفاوضات استمرت قرابة العام تم بتاريخ ٢٠٠٤/١٢/٢١ التوقيع على مذكرة تفاهم بين كل من رئيس مجلس إدارة البنك التجاري الفلسطيني، ورئيس مجلس إدارة البنك الأهلي الأردني تنص على تنظيم إجراءات تملك البنك التجاري الفلسطيني للفروع الخمسة العاملة في فلسطين للبنك الأهلي الأردني بغرض تكوين كيان مصرفي قوى، وتم الاتفاق على إنشاء لجان متخصصة للبدء بتنفيذ عملية الدمج وفق جدول زمني محدد كان من المفترض أن لا يتجاوز منتصف العام ٢٠٠٥ (جريدة الأيام، العدد ٣٢١١).

إلا أن تنفيذ عملية الدمج تلك تصطدم ببعض العقبات القانونية والتنظيمية، لغياب القوانين والتعليمات التي تنظم إجراءات عملية الدمج، و بسبب مطالبة البنك التجاري الفلسطيني بالحصول على بعض الامتيازات من سلطة النقد الفلسطينية مقابل إتمام عملية الدمج تلك (نصار، ٢٠٠٦).

إن فكرة الدمج المصرفي تقوم على أساس أن المصارف القوية في مؤشراتها المالية هي التي تستطيع البقاء والمنافسة، وأن المصارف الضعيفة في مؤشراتهما يجب أن تسعى للدمج مع مصارف أخرى أقوى حتى تستطيع أن تبقى، وأن تنافس، كما أن فكرة الدمج المصرفي بدأت تقترب من الثقافة المصرفية السائدة في فلسطين، وهذا أحد الأسباب لدراستها.

ثانياً: مشكلة الدراسة وأسئلتها: -

بناءً على ما تقدم حول صغر حجم وضعف أداء المصارف الوطنية العاملة في فلسطين مقارنةً بالمصارف الأخرى الوافدة، وأيضاً مقارنةً بمتطلبات سلطة النقد الفلسطينية، وبأداء المصارف في الدول المتقدمة، تأتي هذه الدراسة لمحاولة استكشاف دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، والوقوف على أهم ما يمكن أن يواجه تحقيق ذلك الدمج من محددات (داخلية أو خارجية) ومن ثم محاولة اقتراح الحلول اللازمة بشأنها، بالإضافة لتحديد ما إذا كانت هناك اختلافات في اتجاهات آراء العاملين في كل من سلطة النقد الفلسطينية والإدارات العليا للمصارف الوطنية حول طبيعة دوافع ومحددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ١- ما هي دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين؟
- ٢- ما هي طبيعة المحددات الداخلية (الناجمة عن البيئة الداخلية للمصارف) التي قد تحول دون تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين؟
- ٣- ما هي طبيعة المحددات الخارجية (الناجمة عن البيئة الخارجية المحيطة بالمصارف) التي قد تحول دون تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين؟
- ٤- ما مدى الاختلاف بين اتجاهات آراء العاملين في كل من سلطة النقد الفلسطينية والإدارات العليا للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين حول طبيعة دوافع ومحددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين؟

ثالثاً: متغيرات الدراسة:-

متغيرات الدراسة هي دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، والمحددات التي قد تحول دون تحقيق ذلك الدمج بينها، وهذه المتغيرات هي:

أ. المتغير التابع:..... وهو تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

ب. المتغيرات المستقلة، وتنقسم إلى:

١ - متغيرات فنية ومصرفية (تمثل دوافع محتملة لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في

فلسطين) وتشمل ما يلي:

- ضعف القواعد الرأسمالية لدى المصارف الوطنية
- صغر حجم الموجودات المصرفية لدى المصارف الوطنية.
- تدني حجم ودائع العملاء لدى المصارف الوطنية.
- انخفاض حجم التسهيلات الائتمانية لدى المصارف الوطنية.
- تدني حجم صافي الأرباح لدى بعض المصارف الوطنية، وتحقيق خسائر لدى معظمها.
- ارتفاع حجم الديون المصنفة كديون متعثرة ومخصصات الديون المشكوك في تحصيلها لدى المصارف الوطنية.
- مستوى الكفاءات الإدارية القائمة لدى المصارف الوطنية.
- تدني حجم الاستثمارات المالية لدى المصارف الوطنية.

٢ - متغيرات داخلية (تمثل محددات داخلية محتملة لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين)

وتشمل ما يلي:

○ المساهمون الأساسيون في المصارف الوطنية.

○ مجالس الإدارة في المصارف الوطنية

- النظم الأساسية والداخلية للمصارف الوطنية.
- طبيعة نظم المعلومات الإدارية المطبقة في المصارف الوطنية.
- طبيعة النظم المالية والطرق والسياسات والإجراءات المحاسبية المطبقة في المصارف الوطنية.
- طبيعة ونوع النشاط المصرفي للمصارف الوطنية (نشاط مصرفي تقليدي أو نشاط مصرفي إسلامي؟).

٣ - متغيرات خارجية (تمثل محددات خارجية محتملة لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين) وتشمل ما يلي:

- البيئة السياسية المحيطة بالمصارف الوطنية.
- البيئة الاقتصادية المحيطة بالمصارف الوطنية.
- البيئة الرقابية والتشريعية المحيطة بالمصارف الوطنية.
- البيئة الاجتماعية والثقافية المحيطة بالمصارف الوطنية.

رابعاً: فرضيات الدراسة: -

بنيت هذه الدراسة على أساس الفرضيات التالية المصاغة بطريقة النفي:

١- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دوافع الدمج المصرفي، وبين تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، وهذه الدوافع عبارة عن الفرضيات الفرعية التالية:

- § ضعف القواعد الرأسمالية لدى المصارف الوطنية.
- § صغر حجم الموجودات المصرفية لدى المصارف الوطنية.
- § تدني حجم ودائع العملاء لدى المصارف الوطنية.
- § انخفاض حجم التسهيلات الائتمانية لدى المصارف الوطنية.
- § تدني حجم صافي الأرباح لدى بعض المصارف الوطنية، وتحقيق خسائر لدى معظمها.

§ ارتفاع حجم الديون المصنفة كديون متعثرة ومخصصات الديون المشكوك في تحصيلها لدى المصارف الوطنية.

§ مستوى الكفاءات الإدارية القائمة لدى المصارف الوطنية.

§ تدني حجم الاستثمارات المالية لدى المصارف الوطنية.

٢- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحددات الداخلية، وبين تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

٣- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحددات الخارجية، وبين تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات آراء العاملين في كل من سلطة النقد الفلسطينية والإدارات العليا للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين، حول طبيعة دوافع ومحددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

خامساً: أهداف الدراسة:-

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- التعرف على أهم الدوافع التي قد تتطلب تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.
- ٢- محاولة تشخيص أهم المحددات الداخلية والخارجية التي قد تعترض سبيل تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.
- ٣- تحديد ما إذا كانت هناك اختلاف بين اتجاهات آراء العاملين في كل من سلطة النقد الفلسطينية والإدارات العليا للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين حول طبيعة دوافع ومحددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

سادساً: أهمية الدراسة: -

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على ظاهرة تزايد عالمياً على نحوٍ كبير، وذلك لمواجهة التحديات والصعوبات التي فرضتها عولمة الاقتصاد، وتحرير التجارة العالمية، واقتصاديات السوق الحر، ولكونها أيضاً تتناول الواقع في فلسطين، وتحاول الوقوف على أهم الدوافع إلى تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، والمحددات التي تواجه تحقيق ذلك الدمج، ويمكن تلخيص أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- ١- من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة المصرفية حول ظاهرة حديثة العهد نسبياً في فلسطين، وبالتالي تقديم مساعدة للباحثين والمهتمين بتوفير مرجع متخصص لهم.
- ٢- محاولة مساعدة الجهاز المصرفي الفلسطيني بشكل عام، والمصارف الوطنية العاملة في فلسطين على وجه التحديد بشأن الدمج المصرفي، وتوضيح الدوافع لتحقيقه، والفوائد التي تترتب عليه، وبيان أهم الصعوبات التي قد تواجه حتى يتم التفكير فيها ومحاولة التغلب عليها.

سابعاً: منهجية الدراسة: -

وتتضمن منهجية الدراسة العناصر التالية:

١ - منهجية جمع البيانات:

تم جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة من مصدرين رئيسيين هما:

أ. المصادر الأولية:

تمثلت المصادر الأولية Primary Sources في تصميم استبانة^١ للتعرف على أهم دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، وكذلك التعرف على أهم المحددات التي قد تحول دون تحقيق ذلك الدمج، وتتكون استبانة الدراسة من أربعة أقسام رئيسية، وهي كما يلي:

^١ ملحق رقم (١)

القسم الأول: يحتوى على (٤) بنود تمثل بيانات عامة عن أفراد العينة التي تم توزيع الاستبانة عليها وهي: جهة العمل، والمؤهل العلمي، والتخصص، وعدد سنوات الخبرة المصرفية.

القسم الثاني: يحتوى على (١٦) بنوداً تمثل مجموعة من العبارات المتعلقة بدوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

القسم الثالث: يحتوى على (١١) بنوداً تمثل مجموعة من العبارات المتعلقة بمحددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

القسم الرابع: يحتوى على (١١) بنوداً تمثل مجموعة من العبارات المتعلقة بمحددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

وقد تم توزيع الاستبانة على عدد من أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين، وكذلك على بعض المسؤولين العاملين في سلطة النقد الفلسطينية.

ب. المصادر الثانوية:

شملت المصادر الثانوية Secondary Sources المراجع، والمؤلفات العلمية، والتقارير الدورية والنشرات المتخصصة، بالإضافة إلى الاستعانة بالبيانات والمؤشرات المالية والمصرفية للجهاز المصرفي الفلسطيني، وكذلك القوانين والتعليمات الصادرة عن سلطة النقد الفلسطينية.

٢ - منهجية التحليل:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي Descriptive and Analytical Approach وذلك لوصف وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة، فهذه الدراسة يمكن وصفها بأنها وصفية تحليلية، فهي دراسة وصفية لأنها تهدف إلى وصف واقع معين يتمثل في وصف دوافع تحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، وكذلك وصف المحددات الداخلية والخارجية التي تعترض تحقيق ذلك الدمج، كما يمكن وصفها

بأنها دراسة تحليلية لأنها تهدف إلى قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة (المستقلة والتابعة) وفقاً للأساليب الإحصائية المتبعة في الدراسة، ومن ثم تحليل، وتفسير النتائج التي يتم التوصل إليها.

إضافة إلى ذلك فقد تم الاستعانة بالمنهج الاستقرائي والاستنباطي Inductive and Reflex Approaches في دراسة دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، والوقوف على أهم المحددات التي تعترض تحقيق ذلك الدمج.

ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: -

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١. التكرارات والوسيط والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية.

٢. معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لقياس صدق الاتساق الداخلي، والثبات في الاستبانة بطريقة التجزئة

النصفية half - Split

٣. معامل ألفا كرونباخ Alpha Cornerbacks لقياس الثبات في استبانة الدراسة.

٤. معامل سبيرمان براون Spearman Brown

٥. اختبار الإشارة اللامعلمي Sign test

٦. اختبار مان وتي اللامعلمي (Mann – Whitney test)

تاسعاً: مجتمع الدراسة وعينتها: -

يتكون **مجتمع الدراسة** من أفراد الجهاز المصرفي الفلسطيني، وتحديداً يتكون من كل من أفراد سلطة النقد الفلسطينية، وأفراد الإدارات العليا للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين، حيث بلغ عددها عشرة مصارف وطنية تعمل في السوق المصرفية المحلية بما فيها المؤسسة المصرفية الفلسطينية، وتضم شبكة فروع ومكاتب بلغ عددها (٦٢) فرعاً ومكتباً وذلك حتى تاريخ ٣١/١٢/٢٠٠٤م.

أما عينة الدراسة فتشتمل على فئة الأشخاص الذين يتولون مهام رئيسة في سلطة النقد الفلسطينية من العاملين في إدارات مراقبة المصارف، والشؤون القانونية، والأبحاث والسياسات النقدية، وعددهم (٣٩) حيث تم توزيع استبانة الدراسة على جميع أفراد العينة، وتم استعادة عدد (٣٩) استبانة أي ما نسبته ١٠٠% من عدد الاستبانات الموزعة عليهم.

كما شملت عينة الدراسة فئة الأشخاص الذين يتولون مهام رئيسة في المصارف الوطنية، وهم أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين، ويتمثل هؤلاء في (رؤساء وأعضاء مجالس الإدارات المتواجدين في فلسطين، والمديرين العاميين، ونوابهم، ومساعديهم)، وعددهم (٨٥) حيث تم توزيع استبانة الدراسة على جميع أفراد العينة، وتم استعادة عدد (٤٩) استبانة أي ما نسبته ٥٧,٦% من عدد الاستبانات الموزعة عليهم.

يوضح الجدول التالي رقم (٢) المجموع الكلي للاستبانات الموزعة على جميع أفراد العينة والبالغ (١٢٤) استبانة، حيث تم استعادة عدد (٨٨) استبانة معدة وجاهزة للتحليل، أي بنسبة تمثل ٧٠,٩٧% من إجمالي عدد أفراد عينة الدراسة .

جدول رقم (٢)

مجتمع وعينة الدراسة

نسبة الاسترداد	عدد الاستبيانات المستردة	عدد الاستبيانات الموزعة	البيان
			سلطة النقد الفلسطينية، وتشمل:
١٠٠%	٢٨	٢٨	١. إدارة مراقبة المصارف
١٠٠%	٥	٥	٢. إدارة الشؤون القانونية
١٠٠%	٦	٦	٣. إدارة الأبحاث والسياسات النقدية
١٠٠%	٣٩	٣٩	المجموع:
			المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، وهي:
٨٣,٣%	١٠	١٢	١. بنك فلسطين المحدود
٨٠%	٨	١٠	٢. البنك الإسلامي العربي
٥٠%	٥	١٠	٣. بنك الاستثمار الفلسطيني
٥٠%	٥	١٠	٤. بنك القدس للتنمية والاستثمار
٥٠%	٣	٦	٥. بنك فلسطين الدولي
٦٠%	٣	٥	٦. البنك العربي الفلسطيني للاستثمار
٥٠%	٤	٨	٧. البنك الإسلامي الفلسطيني
٣٣,٣%	٣	٩	٨. البنك التجاري الفلسطيني
٤٢,٩%	٣	٧	٩. بنك الأقصى الإسلامي
٦٢,٥%	٥	٨	١٠. المؤسسة المصرفية الفلسطينية
٥٧,٦%	٤٩	٨٥	المجموع:
٧٠,٩٧%	٨٨	١٢٤	المجموع الكلي للاستبيانات:

عاشراً: مشكلات واجهت الباحث:-

١- وجد الباحث صعوبة في الوصول إلى بعض أعضاء مجالس الإدارات للمصارف الوطنية بسبب إمّا إقامتهم الدائمة خارج الوطن، أو لكثرة أسفارهم للخارج، و تم بذل مجهود كبير في إقناع بعض أعضاء مجالس الإدارات للمصارف الوطنية، وأعضاء الإدارات العليا بتعبئة استبانات الدراسة، مما أطل مدة التوزيع والتي استمرت من شهر ديسمبر إلى شهر مارس ٢٠٠٦.

٢- اعتذار عدد من مسؤولي الإدارات العليا لبعض المصارف الوطنية عن تعبئة الاستبانة، متعللين بانشغالهم، وعدم توفر الوقت الكافي لديهم، مما أدى إلى عدم استرداد جزء من الاستبانات الموزعة عليهم، وأدى أيضاً إلى إطالة مدة جمع البيانات.

حادي عشر: حدود الدراسة:-

١ - الحد المتعلق بجنسية المصارف محل الدراسة:

حيث اقتصرت هذه الدراسة على دوافع ومحددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، دون التطرق إلى تحقيق الدمج مع المصارف الأخرى الوافدة (غير الوطنية) العاملة في فلسطين.

٢ - الحد البشري:

شملت الدراسة فئة محددة وهي أعضاء الإدارات العليا (رؤساء وأعضاء مجالس الإدارات والمدراء العامون ومساعدتهم ونوابهم) في المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

٣ - الحد الزمني:

تم تناول البيانات المالية والمصرفية المنشورة للجهاز المصرفي الفلسطيني، وذلك عن عامي ٢٠٠٣، و٢٠٠٤.

ثاني عشر: الدراسات السابقة:-

(١) دراسة شلبي (٢٠٠٣) بعنوان: " الاندماج المصرفي كأداة للنفوذ إلى الأسواق ودعم القدرة التنافسية

في عصر التكتلات والكيانات العملاقة ":

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بموضوع الاندماج المصرفي وأهميته، باعتباره السبيل الوحيد لخلق صناعة مصرفية عربية قادرة على المنافسة في ظل الاتجاه العالمي المتزايد نحو التكتل والاندماج وتكوين كيانات عملاقة، والضوابط التي يجب مراعاتها لنجاح تجربة الاندماج المصرفي، وآثاره الايجابية والسلبية المترتبة عليه.

و بينت الدراسة بأن الاندماج يمثل شكلاً مهماً من أشكال تركّز رأس المال على الصعيدين المحلي و الدولي، وصولاً إلى اقتصاديات الحجم الكبير، وكفاءة تخصيص الموارد المادية والبشرية، وزيادة القدرة التنافسية، وأنّ التقدم التكنولوجي والابتكارات المالية الجديدة، والاتفاقيات التي أتاحت الفرصة للمصارف الأجنبية بالنفوذ إلى الأسواق دون قيود، ساهمت في تغيير ملامح النشاط المصرفي.

وأضافت الدراسة أن كل هذه المتغيرات والتحديات فرضت على الجهاز المصرفي العربي العمل في سوق تنافسي مفتوح مع مؤسسات أجنبية ذات قدرات تنافسية عالية ومتطورة، مما يؤكد أهمية الاندماج المصرفي كأداة لدعم القدرة التنافسية وتعظيم قدرة المصارف على درء المخاطر.

ورأت الدراسة أن الاندماج يساعد على مواجهة جوانب الضعف في بعض وحدات الجهاز المصرفي من خلال زيادة قاعدة رأس المال، وارتفاع تصنيف البنوك المندمجة، وتحسين الكوادر المصرفية، وتعظيم ربحية البنوك، فضلاً عن رفع القيمة السوقية للمصارف المندمجة، كما أن الاندماج قد يؤدي إلى خلق أوضاع احتكارية في الأسواق المصرفية، كما أن تراجع المنافسة في الجهاز المصرفي من شأنه أن يؤدي لارتفاع تكلفة الخدمة المصرفية داعيةً إلى أن يكون هناك هدف استراتيجي يعمل الاندماج على تحقيقه.

ودعت إلى إصدار قانون لمنع الاحتكار تسري أحكامه على القطاع المصرفي لزيادة قدرة الدولة على ضبط إيقاع العمل المصرفي ومنع أي آثار سلبية يمكن أن تنتج عن الاندماجات بين الكيانات الاقتصادية الكبرى وفي مجال العمل المصرفي بصفة خاصة، وأكدت ضرورة أن يكون الاندماج قائماً على دراسات اقتصادية وإدارية ومالية توضح النتائج المترتبة عليه مقارنةً بالوضع الحالي حتى لا يؤدي الاندماج إلى تحقيق مزايا لطرفٍ ما على حساب طرفٍ آخر.

وأخيراً أوصت الدراسة بأن يتم الاندماج المصرفي بشكل موضوعي وعلمي حتى لا يسبب كارثة في حال حدوث تعثر أو إفلاس البنوك العملاقة على الاقتصاد القومي، مبيّنةً أن إفلاس الكيانات الكبيرة أشدّ بكثير من انتكاسة أو إفلاس البنوك الصغيرة.

(٢) دراسة الدويك (١٩٩٩) بعنوان : " آثار الاندماج والتشريعات على جودة الخدمات المصرفية والقدرة

التنافسية للمصارف التجارية الأردنية " (دراسة تطبيقية) :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آثار الاندماج والتشريعات على جودة الخدمات المصرفية والقدرة التنافسية للمصارف التجارية الأردنية، وذلك من خلال قياس وتحديد مدى إدراك إدارات المصارف التجارية الأردنية للآثار المتوقعة لكل من الاندماجات المصرفية والأنظمة والتشريعات الحكومية على جودة الخدمات التي تقدمها المصارف التجارية الأردنية.

وتشكّل مجتمع الدراسة من جميع أفراد الإدارة العليا لخمسة عشر مصرفاً تجارياً أردنياً تعمل في السوق المصرفية المحلية، وقد اعتمدت الدراسة على تصميم استبانة وتوزيعها على جميع أفراد المجتمع. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

١. عدم وجود علاقة مدركة بين الاندماج وجودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الأردنية.

٢. وجود علاقة مدركة بين الاندماج والقدرة التنافسية في المصارف التجارية الأردنية.

٣. عدم وجود علاقة مدركة بين النظم والتشريعات الحكومية وجودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الأردنية.

٤. وجود علاقة مدركة بين النظم والتشريعات الحكومية وقدرة المصارف التجارية الأردنية التنافسية.

٥. وجود اختلاف في القدرة التنافسية تبعاً للاختلاف في التشريعات الحكومية.

وأخيراً أوصت الدراسة بضرورة إجراء تطوير جذري وشامل للأنظمة والتشريعات الحكومية الخاصة بإدارة ومراقبة القطاع المصرفي الأردني، وضرورة توجه الحكومة نحو إيجاد بيئة مناسبة ومشجعة للإقبال على عمليات الاندماج بين المصارف العاملة في الأردن، ودراسة مدى جدوى إحداث اندماجات بين مصارف أردنية وأخرى عربية وأجنبية من قبل القطاع المصرفي والمالي في الأردن.

(٣) دراسة جهماني (٢٠٠٢) بعنوان : " الاندماج في الأردن - دراسة ميدانية على البنوك التجارية " :

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم عمليات الاندماج التي حدثت فعلاً في القطاع المصرفي الأردني، وما نتج عن هذه العمليات من نتائج، ويتكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية العاملة في الأردن والتي حصلت بينها عمليات اندماج فعلية، ونتجت عنها شركات مصرفية مساهمة عامة خلال الفترة ما بين (١٩٨٥ - ١٩٩٧) وهي أيضاً تمثل العينة التي أجريت عليها الدراسة.

وقد اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على الميزانيات العمومية، وحسابات الأرباح والخسائر المعتمدة من قبل البنك المركزي الأردني بحيث غطت هذه البيانات فترة سنتين قبل الاندماج، وسنة الاندماج، وسنتين بعد الاندماج، وقد تم بناء نموذج لهذه الدراسة يقوم على أساس قياس أثر عمليات الاندماج التي تمت بين البنوك الأردنية على مجموعة من النسب المالية، بحيث تشمل تلك النسب كل من نسب المصاريف، ونسب التدفقات النقدية، ونسب الإيرادات، حيث قامت الدراسة بدراسة أثر هذه النسب في البنوك التي اندمجت ومقارنتها بالنسب المتحققة قبل عملية الاندماج على مستوى البنك الواحد وكذلك على مستوى البنكين المندمجين.

وقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر ايجابي للاندماج المصرفي على تلك النسب بالنسبة للبنوك المندمجة.

(٤) دراسة إسماعيل (١٩٦٨) بعنوان: " الاندماج في مشروع قانون الشركات الأردني ":

هدفت هذه الدراسة إلى معالجة موضوع الاندماج من وجهة نظر قانون الشركات الأردني، وقد انصب موضوع الدراسة على فكرة اندماج الشركات كما يراها المشرع الأردني من خلال مشروع قانون الشركات الأردني مقارنةً بما يفضل أن يكون عليه وما هي عليه فعلاً في القوانين المقارنة، حيث تمت دراسة فكرة الاندماج بشكل متكامل من ناحية نظرية مقسمة إلى فصول تتضمن: ماهية الاندماج وخصائصه، وصور الاندماج، وتقييم الاندماج، ومراحل الاندماج، وآثار الاندماج (انقضاء البنك المندمج، تحقيق الاندماج، البنك الدامج مقابل البنك المندمج).

وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

١ - ليس هناك نظام قانوني متكامل ملزم خاص باندماج الشركات في القانون الأردني، وإنما هناك نصوص غير ملزمة موجودة في مشروع قانون الشركات.

٢ - ينقص مشروع قانون الشركات الأردني نصوص واضحة حول حوافز لتشجيع عملية الاندماج.

٣ - ينقص مشروع القانون نصوص واضحة تحد من الاحتكارات التي قد تنجم عن الاندماج.

٤ - يفتقر مشروع قانون الشركات إلى العديد من الأحكام، مثل ضرورة الإحالة إلى نصوص أخرى، كحالة تملك شركة ما كامل رأس مال شركة أخرى، وأثره على المركز القانوني للبنك الأخير، أيضاً الإحالة إلى قانون تشجيع الاستثمار في الحالة التي يتم فيها الاندماج عبر الحدود الأردنية، والإحالة إلى أحكام الشركات القابضة وبيان تأثيرها باندماج الشركات، ووضع نصوص تنظم العلاقة القانونية بين البنك الدامج في حالة اعتبارها تابعة وبين البنك الأم إن كانت في الخارج، ووضع نصوص توجب الخضوع للقانون والقضاء الأردنيين عندما يتدخل العنصر الأجنبي في البنك الدامج.

(٥) دراسة البيطار ونمر (١٩٩٧) بعنوان: " الاندماج والتمكّن - إعادة بناء الشركات ":

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الأشكال القانونية للاندماج، وبيان أنواعه، والفرق بينه وبين كل من التملك والسيطرة على الشركات، وماهية الفوائد المترتبة على عملية الاندماج كنتيجة عامة، وفي الجانب الآخر ماهية العيوب والأخطاء التي قد تصاحب عملية الاندماج.

كما تطرقت هذه الدراسة إلى أسباب فشل وتعثر الشركات، ومن هذه الأسباب: ضعف الإدارة، وضعف التمويل، وضعف السوق، وغيرها من الأسباب التي تدفع لإعادة بناء واندماج الشركات، واستعرضت عمليات الاندماج التي تمت بين الشركات المساهمة الأردنية، مع إعطاء تحليل بسيط حول طبيعة ودوافع هذه الاندماجات وذلك بتقسيمها كل حسب مجاله.

كما تطرقت الدراسة إلى حالة واقعية للاندماج المصرفي في الأردن تتعلق بتجربة اندماج بنك الأعمال بالبنك الأهلي الأردني كتجربة ناجحة.

وأخيراً توصلت الدراسة إلى أن مزايا الاندماج تفوق عيوبه بشكل كبير، كما أن معظم العيوب يمكن تجنبها إذا انتبهت الإدارة الجديدة لها بشكل جيد.

(٦) دراسة محاسنة (٢٠٠١) بعنوان: "The Economic and Social Barriers to Financial

Consolidation: The Case of United Arab Emirates"

(العوائق الاقتصادية والاجتماعية أمام عمليات الاندماج المصرفي أو التملك في دولة الإمارات العربية

المتحدة):

هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة العوائق الاقتصادية والاجتماعية أمام عمليات الاندماج المصرفي في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث تضمنت الدراسة تحليلاً شاملاً لهيكل المصارف في الأسواق الناشئة،

وتناولت الدراسة الدوافع الحقيقية وراء عدم رغبة المصارف بالقيام بعمليات الاندماج في الدولة بعكس التوجه العالمي للمصارف نحو الاندماج وإقامة التكتلات المصرفية الكبيرة.

وقد اعتمدت الدراسة على تصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة والتي تتكون من (٢٠) مدير تنفيذي يمثلون جميع البنوك الوطنية الموجودة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن من أهم العوائق التي تحول دون حدوث عمليات الاندماج المصرفي في دولة الإمارات هو عدم وجود قوانين تسمح بالاستثمارات الأجنبية في القطاع المصرفي، وكذلك ضعف القرارات على المستوى الإداري إزاء الاندماج، وتركز ملكية أسهم بعض المصارف لدى بعض المساهمين، وأيضاً لأن المصارف في الإمارات العربية المتحدة ما زالت تركز على الأهداف قصيرة المدى من الربحية، والتوسع الأفقي، وبالتالي غير مهتمة بمسائل جذرية مثل: أعداد العاملين لديها، وتخفيض الكلفة الكلية لديها، وتوسيع قاعدة الخدمات المصرفية، والتي تتحقق من خلال تبني خيار الاندماج المصرفي.

وأخيراً أوصت الدراسة بضرورة قيام الدولة بتشجيع الاندماج والتملك من خلال إصلاحات جذرية للأنظمة والقوانين الموجودة، والسماح بالاستثمارات الأجنبية في القطاع المصرفي ضمن حدود معينة.

(٧) دراسة خشارمة (٢٠٠٣) بعنوان: " مستوى الإفصاح في البيانات المالية للبنوك والشركات المالية المشابهة المندمجة في الأردن " معيار المحاسبة الدولي رقم (٣٠) دراسة ميدانية:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى الإفصاح في البيانات للبنوك والشركات المالية المشابهة المندمجة في الأردن، وذلك وفقاً لمتطلبات معيار المحاسبة الدولي رقم (٣٠)، وبيان مدى ملاءمته للبنوك والشركات المالية الأردنية المشابهة التي اندمجت خدمةً لأغراض التوسع وتطوير المجتمع، وذلك من وجهة نظر إدارات البنوك.

وقد قامت الدراسة على تصميم استبانة تتضمن تلخيصاً لبندود المعيار الدولي رقم (٣٠) وتم توزيعها على كل من المديرين العامين، ونوابهم، والمديرين الماليين، ومديري التدقيق الداخلي في البنوك والشركات المالية الأردنية المندمجة والبالغ عددها (٣٢) شركة وبنك أردني والذين يمثلون عينة الدراسة.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

١- اتفاق جميع المجيبين في المؤسسات المالية المندمجة العاملة بالأردن على أهمية تطبيق المعيار المحاسبة الدولي رقم (٣٠).

٢- اعتبار متطلبات معيار المحاسبة الدولي رقم (٣٠) مهمة جداً من وجهة نظر عينة الدراسة للشركات المندمجة.

٣- تضمنت الدراسة عرضاً لبعض المشاكل التي تعيق تطبيق متطلبات المعيار بدقة ، منها :

- قلة تدريب الموظفين، وتحديث أسس العمل المحاسبي بما يتلاءم مع تطبيق المعيار المحاسبي الدولي رقم (٣٠).

- عدم وجود أية مشاكل لدى الشركات التي تستخدم الأنظمة المحاسبية الحالية.

- تكلفة وصعوبة تطبيق المعيار في ظل عدم وجود أنظمة آلية متكاملة ومتطورة.

٨- دراسة (ريحان، ٢٠٠٦) بعنوان " الدمج المصرفي للمصارف العاملة في فلسطين" (تقييم تجربة دمج بنك القاهرة عمان - فرع المعاملات الإسلامية في البنك الإسلامي الفلسطيني):

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تجربة استحواذ البنك الإسلامي الفلسطيني على الفروع الثلاثة لبنك القاهرة عمان - فروع المعاملات الإسلامية العاملة في فلسطين والتي تمت في مايو من العام ٢٠٠٥م، وقد اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وإجراء عدة مقابلات مع إدارة البنك الإسلامي الفلسطيني، ومسؤولين في سلطة النقد الفلسطينية، وذلك للتعرف على أهداف ودوافع عملية الاندماج تلك، ومن أهم النتائج التي توصلت إليه هذه الدراسة:

١. هدفت عملية الاندماج إلى تعزيز حجم ودائع العملاء لدى البنك الإسلامي الفلسطيني من خلال الاستحواذ على ودائع العملاء لدى فروع المعاملات الإسلامية البالغة (٥٤) مليون دولار، ومن ثم استثمارها في مجالات مجدية.

٢. تعتبر عملية الاندماج تلك عملية ناجحة إذ ازدادت موجودات البنك الإسلامي الفلسطيني بنسبة ٣٤٢%، و حجم الودائع بنسبة ٢٣٣%، و حجم الأرباح بنسبة ٣٢%.

٣. حصول البنك الإسلامي الفلسطيني على حوافز تشجيعية من سلطة النقد تمثلت في الموافقة على افتتاح فروع جديدة له.

٤. حاجة قانون المصارف الفلسطيني رقم (٢) لسنة ٢٠٠٢ إلى المزيد من التعديلات بحيث يتناول بشكل أكثر تفصيلاً تنظيم عملية الاندماج المصرفي في فلسطين.
أما عن التوصيات التي قدمتها الدراسة، فمن أهمها ما يلي:

١. أن تحذوا المصارف الأخرى العاملة في فلسطين وخاصة الإسلامية منها حذو البنك الإسلامي الفلسطيني في التفكير بالاندماج كوسيلة لحل بعض مشاكلها.

٢. أن تعمل سلطة النقد على وضع الآليات المنظمة لعملية الاندماج المصرفي، وأن تحدد المزايا والحوافز التي يمكن تقديمها للمصارف العاملة في فلسطين لتشجيعها على الاندماج.

٣. ضرورة توفير البيئة التشريعية والقانونية المناسبة لتطبيق الاندماج المصرفي في فلسطين.

ثالث عشر: التعليق على الدراسات السابقة:-

يلاحظ من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة حول الدمج المصرفي أنها تتنوع ما بين:

- تلك التي تُعرّف بفكرة الدمج كمفهوم من وجهة نظر قانونية بحتة والذي له بيئته القانونية والتشريعية وخصائصه المميزة وتتناول نتائجه والآثار المترتبة عليه.

- ومنها ما تناول الدمج المصرفي من ناحية تطبيقية بحتة ودراسة الآثار الفعلية المتحققة نتيجة تطبيقه بين بعض المصارف والنتائج المترتبة عليه.

- ومنها ما تناول بالدراسة والتحليل المشاكل والمعوقات المختلفة التي تحول دون تطبيق الدمج بين المصارف ومحاولة اقتراح الحلول الملائمة لتلك المشاكل.

ومن هنا تأتي هذه الدراسة لمناقشة دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين في ظل التحديات القائمة، ومحاولة تشخيص المحددات الداخلية والخارجية التي قد تعترض تحقيق ذلك الدمج، ومحاولة اقتراح الحلول الملائمة بشأنها.

رابع عشر: هيكلية الدراسة :-

تشتمل هذه الدراسة على الفصول التالية:

- **الفصل الأول:** يختص بالتقديم للدراسة، وعرض المشكلة التي تحاول الدراسة البحث فيها والإجابة على تساؤلاتها، وتوضيح فرضيات الدراسة، بالإضافة إلى الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ومناقشة أهميتها سواء للمجتمع أو للجهاز المصرفي الفلسطيني، وبيان محددات الدراسة والمنهج المتبع فيها، بالإضافة إلى استعراض للدراسات السابقة.

- **الفصل الثاني:** ويتناول التعريف بظاهرة الدمج المصرفي، حيث يناقش تعريف الدمج المصرفي، وأنواعه، وأشكاله القانونية، ويلقي الضوء على أهدافه ودوافعه، بالإضافة إلى مناقشة المزايا والسلبيات التي يحققها الدمج المصرفي.

- **الفصل الثالث:** ويناقش واقع المصارف الوطنية العاملة في فلسطين مع الاستعانة ببعض البيانات المالية والمصرفية للجهاز المصرفي الفلسطيني عن عامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤، لإبراز مدى حاجة المصارف الوطنية لتحقيق الدمج كأداة للتغلب على ما تواجهه من مخاطر وتحديات، وذلك من خلال التطرق إلى دوافع تحقيق الدمج

بين المصارف الوطنية، وتسليط الضوء على أبرز المحددات التي قد تحول دون تحقيق ذلك الدمج، وذلك في ضوء حجم نشاطها المالي والمصرفي بالمقارنة مع حجم نشاط وأداء الجهاز المصرفي الفلسطيني بشكل عام.

- **الفصل الرابع:** وقد تم تخصيصه لعرض نتائج التحليل الإحصائي واختبار ومناقشة الفرضيات.

- **الفصل الخامس:** وتم فيه استعراض النتائج التي توصلت إليه الدراسة، والتي في ضوءها تم تقديم مجموعة

من التوصيات المقترحة للجهات ذات العلاقة.

الفصل الثاني

طبيعة وخصائص عمليات الدمج المصرفي

و يشتمل على النقاط التالية:

- مقدمة
- المبحث الأول: ماهية الدمج المصرفي
- المبحث الثاني: أهداف ودوافع الدمج المصرفي
- المبحث الثالث: النتائج والآثار القانونية المترتبة على الدمج المصرفي
- المبحث الرابع: مزايا وسلبيات الدمج المصرفي

طبيعة وخصائص عمليات الدمج المصرفي

مقدمة:

شهد الاقتصاد العالمي في السنوات الأخيرة تحولات جذرية أهمها الاتجاه نحو انفتاح الأسواق، وتحرير التجارة في السلع والخدمات، والاتجاه المتزايد نحو التكتلات الاقتصادية الإقليمية والعالمية، وصاحب ذلك حدوث عمليات دمج بين العديد من المنشآت الاقتصادية، كان أبرزها عمليات الدمج بين المصارف (هويدي، ٢٠٠٥، ص٢).

ففي الولايات المتحدة وحدها تشير إحدى الدراسات الأمريكية أن حوالي ٣٥١٧ عملية دمج مصرفي حدثت خلال الفترة من ١٩٩٤ - ٢٠٠٣ بإجمالي موجودات قدرت بحوالي ٣,١ تريليون دولار، وبحجم ودائع عملاء بلغ ٢,١ تريليون دولار، وقد شملت عمليات الدمج تلك حوالي ٣٧,٤٠٠ وحدة مصرفية (ستيفن، ٢٠٠٤).

ولقد حظيت ظاهرة الدمج المصرفي باهتمام كبير في أدبيات الاقتصاد، وأصبحت فكرة الدمج المصرفي مطروحة بشدة في الأسواق المصرفية، فالدمج إرادة عاقلة وواعية لمواجهة تحديات الواقع العسير خاصة في مجال البنوك العربية والعالمية (شليبي، ٢٠٠٣، ص١٠٣).

وتكمن أهمية ظاهرة الدمج المصرفي في كونها أصبحت تمثل موضوعاً عالمياً حيث يعتبر الدمج ملاذاً آمناً للمصارف الضعيفة، والمتعثرة وغير القادرة على مواجهة متطلبات السلطة النقدية، ومن أهم وظائف الدمج

هو كونه وسيلة لتوحيد الإدارة، وبناء إستراتيجية طويلة المدى، وخفض التكاليف مع ضمان الجودة، ومواكبة التكنولوجيا (التميمي، ٢٠٠٣، ص ١١).

من هذا المنطلق يهدف هذا الفصل إلى التعريف بطبيعة وخصائص عمليات الدمج المصرفي، من خلال تسليط الضوء على ماهية الدمج المصرفي، والأهداف والدوافع التي تقف وراءه، والوقوف على أهم النتائج القانونية المترتبة عليه، وأخيراً نحاول التعرف على أهم المزايا والسلبيات المحتملة للدمج المصرفي.

المبحث الأول

ماهية الدمج المصرفي

و يشتمل على النقاط التالية:

أولاً: تعريف الدمج المصرفي.

ثانياً: أنواع الدمج المصرفي.

ثالثاً: الأشكال القانونية للدمج المصرفي.

أولاً: تعريف الدمج المصرفي:

بدايةً لا بد من التوضيح بأن الأدبيات المصرفية تستخدم مصطلح دمج أو اندماج للتعبير عن نفس المعنى، وبمراجعة أدبيات الموضوع يتضح وجود تعريفات متعددة للدمج أو الاندماج بين الشركات (المصارف) كما يلي:

فقد عرف حماد (١٩٩٩، ص ٥) الدمج بأنه: " اتحاد مصالح بين شركتين أو أكثر، وقد يتم هذا الاتحاد في المصالح من خلال المزج الكامل بين شركتين أو أكثر لظهور كيان جديد، أو قيام أحد الشركات بضم شركة أو أكثر إليها، كما قد يتم الدمج بشكل كلي أو جزئي أو سيطرة كاملة أو جزئية، وكذلك قد يتم بشكل إرادي أو لا إرادي".

ويرى جونسون (١٩٩٩) أن الدمج عبارة عن: " عملية اتحاد أو ضم تقع بين شركتين أو مؤسستين أو منظميتين فأكثر من خلال تجميع أسهمهم معاً أو تحويل دفعات نقدية للشركة التي يتم الاستحواذ عليها ". وقد عرفه التميمي (٢٠٠٣، ص ٩) بأنه: " اتحاد بين مؤسستين مصرفيتين أو أكثر تحت إدارة واحدة، وقد يؤدي هذا الدمج إلى زوال المصارف المشاركة في تلك العملية وظهور مصرف شخصية قانونية جديدة، أو زوال أحد المصارف وضمه مع المصرف الدامج الذي يمتلك كافة حقوق المصرف المدموج ويلتزم بكافة التزاماته تجاه الغير".

أما الشَّماع (١٩٩٢، ص ٦٤٤) فيرى أن الدمج المصرفي هو: " سعي مصرف كبير لشراء مصرف أصغر منه، ويتم التفاوض على سعر الشراء ومن ثم تنفيذ العملية، ويسمى المصرف الراغب أو المبادر بالشراء (المصرف المقتني) والمصرف المطلوب شراؤه (المصرف المستهدف)".

ووفقاً لـ مجلة اتحاد المصارف العربية (١٩٩٩، ص ٦١) عرّف الدمج المصرفي بأنه: " عملية ضم شركتين مصرفيتين بحيث تبقى شركة واحدة هي الشركة الدامجة (Merging Corp.) فيما تزول الشركة الأخرى أو الشركة المندمجة (Merged Corp.) من الوجود، وخلال هذه العملية تمتلك الشركة الدامجة كامل موجودات ومطلوبات الشركة المندمجة".

وفي تعريف آخر لشلبي (٢٠٠٣، ص ١٠٣) فقد عرفت الدمج المصرفي بأنه " اتحاد بين مؤسستين مصرفيتين أو أكثر تحت إدارة واحدة، وقد يؤدي الدمج إلى زوال كل المصارف المشاركة في تلك العملية وظهور مصرف جديد له صفته القانونية المستقلة وهو ما يطلق عليه Consolidation، أو زوال أحد المصارف من الناحية القانونية وضمه إلى المصرف الدامج الذي يمتلك كافة حقوق المصرف المدمج ويلتزم بكافة التزاماته قبل الغير أي الـ Merger، وقد يكون الدمج جزئياً من خلال تملك Acquisition حصص مؤثرة من أسهم الملكية للمصارف، كما لا يقتصر نطاق عمليات الدمج داخل حدود الدولة فقط بل يمكن أن يتعداها إلى الدول الأخرى".

ومن استعراض التعريفات السابقة، يمكن تعريف الدمج أو الاندماج المصرفي بأنه عملية اتحاد أو ضم بشكل جزئي أو كلي، تتم بين مصرفين اثنين على الأقل، وتفضي إلى ظهور كيان جديد، أو قيام أحد المصرفين بالسيطرة الكلية أو الجزئية على موجودات المصرف الآخر.

أي أن الدمج المصرفي عملية فناء لمصرف في مصرف آخر، فيترتب على ذلك فقدان المصرف لشخصيته ووجوده، وانضمام أصوله للمصرف الثاني (توفيق، ١٩٧٥، ص ٤٢٦).

فالدماج كظاهرة اقتصادية تحدث بصفة عامة بين الشركات بغض النظر عن نشاطاتها وذلك سعياً لتحقيق مجموعة من الفوائد، أو للتغلب على جملة من المشاكل، والتي يتم تناولها بالتفصيل في موقع قادم من هذا البحث إن شاء الله تعالى.

ثانياً: أنواع الدمج المصرفي:

يمكن تبويب أنواع الدمج المصرفي وفقاً لمعيارين اثنين، هما (شلبي، ٢٠٠٣، ص ١٠٤):

- معيار طبيعة نشاط الوحدات المندمجة.
- معيار طبيعة العلاقة بين أطراف عملية الدمج.

١ - معيار طبيعة نشاط الوحدات المندمجة:

وفقاً لهذا المعيار ينقسم الدمج المصرفي إلى الأنواع الثلاثة التالية:

أ - الدمج الأفقي:

الدمج الأفقي Horizontal Merger هو الدمج الذي يتم بين مصرفين أو أكثر يعملان في نفس نوع النشاط أو أنشطة مترابطة فيما بينها مثل المصارف التجارية أو مصارف الاستثمار والأعمال أو المصارف المتخصصة أو شركات التأمين... الخ.

وهذا النوع يجب على المشرع إخضاعه لضوابط تنظيمية خاصة نظراً لتأثيره السلبي على مبدأ حرية المنافسة التجارية والصناعية والخدمية، وذلك لأن انخفاض عدد الشركات العاملة في مجال معين بسبب الدمج يسهل التواطؤ فيما بينهم للوصول إلى احتكار المجال الذي يعملون فيه وبالتالي رفع أسعاره (معروف، ٢٠٠٥، ص ٢).

ب - الدمج الرأسي:

الدمج الرأسي Vertical Merger هو الدمج الذي يتم بين المصارف الصغيرة في المناطق المختلفة والمصارف الكبيرة في المدن الرئيسية أو العاصمة، بحيث تصبح هذه المصارف الصغيرة وفروعها امتداداً للمصارف الكبيرة، ويكون الهدف من وراء هذا الدمج هو تحقيق التكامل بين الوحدات المندمجة (أبو معمر، ٢٠٠٠، ص ٥).

ج - الدمج المختلط:

الدمج المختلط Conglomerate Merger هو الدمج الذي يتم بين مصرفين أو أكثر يعملان في أنشطة غير مترابطة فيما بينهما وبما يحقق التكامل في الأنشطة بين المصرفين المندمجين.

٢ - معيار العلاقة بين أطراف عملية الدمج:

وفقاً لهذا المعيار ينقسم الدمج المصرفي إلى الأنواع الثلاثة التالية:

أ - الدمج الودّي (الإرادي):

الدمج الودي Friendly Merger هو الدمج الذي يتم بموافقة كل من إدارة المصرف الدامج والمصرف المندمج، وفي هذه الحالة يقوم المصرف الدامج بتقديم عرض لشراء المصرف المدموج، ومن ثم تقوم إدارة كل من المصرفين بتقديم خطاب إلى مساهمي مصرفهم توصي بالموافقة على الدمج، ويتم شراء أسهم المصرف المدموج إما نقداً أو على شكل أسهم يصدرها المصرف الدامج (حرب، ١٩٩٩، ص ٤٩).

فهذا النوع من الدمج يحدث بمحض إرادة ورغبة كلا المصرفين الدامج والمدموج ودون تدخل من أي جهة وذلك للاستفادة من المزايا والفوائد التي يحققها الدمج، وتعمل السلطات النقدية في العديد من الدول على تشجيع هذا النوع من الدمج والذي يحقق الحجم الاقتصادي الأمثل للوحدات المصرفية ويجعلها قادرة على مواجهة المنافسة وتحقيق معدلات أعلى من الربحية والنمو.

ب - الدمج العدائي:

الدمج العدائي Hostile Merger يحدث عندما تقوم إدارة المصرف الدامج بالاتصال مباشرة بمساهمي المصرف المرشح للدمج دون علم أو موافقة إدارته وتقوم بتقديم عروض لشراء أسهمهم وفق سعر معين يتم من خلاله الموافقة على عملية الشراء.

فالدمج العدائي في الأساس يتم ضد رغبة مجلس إدارة المصرف المستهدف بالدمج، ويحدث هذا الدمج عادةً عندما تسيطر إدارة ضعيفة على مقدرات مصرف ذات إمكانيات جيدة، ولذلك فالمصارف القوية والناجحة في السوق تضع أنظارها تجاه هذه المصارف للاستيلاء عليها وتغيير الإدارة الضعيفة بإدارة قوية تتمكن من الاستغلال الأمثل لإمكانيات هذه المصارف (حماد، ١٩٩٩، ص ٨).

فالمصارف القوية تتطلع للسيطرة أو الدمج مع مصارف أخرى ذات إمكانيات جيدة و فرص واعدة لكنها تعاني من ضعف في الكفاءات الإدارية القائمة فيها، مما يدفع المصارف القوية إلى السيطرة على تلك المصارف سعياً لتعظيم الاستفادة من الموارد والمقدرات المتوفرة لديها، وتعمل على تطوير الكفاءات الإدارية والاستفادة من المزايا الأخرى التي يحققها الدمج مع المصارف القوية.

ج - الدمج القسري:

الدمج القسري Compulsory Merger هو الدمج الذي تقررهِ السلطات النقدية في آخر المطاف لتنقية الجهاز المصرفي من المصارف المتعثرة أو التي على وشك الإفلاس والتصفية فتجبرها على الدمج بشكل قسري.

فهذا النوع من الدمج يتم استجابة للقوانين والأنظمة والتعليمات الصادرة عن السلطات النقدية، كأن تقوم السلطات النقدية في بلد ما بإصدار تعليمات محددة بزيادة رأس المال المدفوع للمصارف العاملة حتى نهاية فترة معينة وإلا تعرضت لإجراءات إدارية، ففي هذه الحالة تضطر المصارف لتحقيق الدمج المصرفي استجابة للتعليمات وتحت ضغطها، أو قد تصدر السلطات النقدية قانون يشجع على الدمج المصرفي للحصول على الحوافز والإعفاءات المشار إليها في القانون (قرش، ٢٠٠٣، ص ٦).

فالدمج القسري تلجأ إليه السلطات النقدية أحياناً كأداة أو وسيلة للتغلب على أزمات أو مخاطر معينة قد تهدد سلامة واستقرار العمل المصرفي في الدولة مثل مخاطر إفلاس وتعثر أحد المصارف نتيجة سوء الإدارة، أو نتيجة ارتفاع حجم الديون المصنفة كديون متعثرة لدى أحد المصارف مما يدفع السلطات النقدية إلى فرض الدمج المصرفي عليه بشكل قسري.

ثالثاً: الأشكال القانونية للدمج المصرفي:

تأخذ عملية الدمج بين المصارف أشكالاً قانونية متعددة بحيث ينبغي التفريق بين ثلاثة أشكال قانونية للدمج المصرفي، وهي كما يلي:

١ - الدمج أو الاندماج القانوني:

ومثال الدمج أو الاندماج القانوني Merger أن يندمج المصرف (أ) مع المصرف (ب) فتنتهي الشخصية المعنوية المستقلة للمصرف الأول ويستمر المصرف الثاني بشخصيته السابقة مقابل استبدال جميع أسهم المصرف المندمج بأسهم المصرف الدامج، ويصبح المصرف المندمج بمثابة جزء من أجزاء المصرف الدامج (مطر والزواتي، ١٩٩٤، ص ٢٢).

ففي حالة الدمج أو الاندماج القانوني يزول أحد المصرفين من الوجود (المصرف المندمج) ويعلن حله قانوناً، ويبقى المصرف الثاني (المصرف الدامج) الذي يشتري موجودات (أو قسماً من موجودات) المصرف المندمج ومطلوباته، ويُعطى مساهمو المصرف المندمج لقاء ذلك أسهماً في المصرف الدامج، ويترتب على حالة الدمج هذه انتقال كافة حقوق المصرف المندمج إلى المصرف الدامج، كما تنتقل إلى ذمة المصرف الدامج جميع الالتزامات المترتبة على المصرف المندمج وذلك مقابل حصول مساهمي المصرف المندمج على أسهم من رأسمال المصرف الدامج (الدباغ، ١٩٩٢، ص ١٦٢).

٢ - التوحيد القانوني:

يشبه التوحيد القانوني Consolidation الشكل القانوني السابق (الدمج أو الاندماج القانوني) في أنه يتم بموجب ضوابط قانونية تتعلق بإعادة التنظيم، لكن هناك فرقاً رئيسياً بينهما وهو أنه في حالة التوحيد القانوني هذه يتوحد المصرفان (أ) و (ب) في مصرف جديد (ج) مثلاً وتلغى الشخصية المعنوية لكل من المصرفين (أ) و(ب)، ويصدر المصرف الجديد (ج) أسهم جديدة لكل من المصرفين المندمجين (أ) و(ب) (مطروالزواتي، ١٩٩٤، ص ٢٢).

ففي حالة التوحيد القانوني تزول الشخصية المعنوية لكلا المصرفين من الوجود حيث يتم ضم كافة مواردتهما واتحادهما في وحدة واحدة جديدة بحيث يصبح الناتج كياناً واحداً له شخصية اعتبارية مستقلة عن المصارف التي اتحدت وفقدت بالتالي شخصيتها الاعتبارية المستقلة (الخراشي، ٢٠٠٥، ص ٢). فالتوحيد القانوني كأحد الأشكال القانونية للدمج المصرفي يختلف عن سابقه (الدمج أو الاندماج القانوني) في أنه يترتب عليه إلغاء الشخصية المعنوية لكلا المصرفين (وليس لمصرف واحد فقط) وينشأ بالتالي كيان مصرفي جديد ذو شخصية معنوية مستقلة جديدة.

٣ - الدمج عن طريق شراء أسهم المصرف المندمج (الاستحواذ):

بموجب الدمج عن طريق شراء أسهم المصرف المندمج (الاستحواذ) Acquisition يقوم المصرف (أ) مثلاً بشراء جميع أو معظم أسهم المصرف (ب) المندمج، أي شراء الأسهم صاحبة الحق في التصويت، وذلك بغرض السيطرة على إدارة المصرف المندمج، ويطلق على المصرف المندمج اسم الشركة التابعة، بينما يطلق على المصرف الدامج اسم الشركة القابضة، ويبقى كل مصرف سواء التابع أو القابض محتفظاً بشخصيته المعنوية المستقلة (مطر والزواتي، ١٩٩٤، ص ٢٢). ففي حالة الدمج عن طريق الاستحواذ يقوم أحد المصارف بشراء غالبية الأسهم صاحبة حق التصويت لمصرف آخر، ويكون دافعه في ذلك هو الاستحواذ و السيطرة على إدارة هذا المصرف، في حين يحتفظ كلا المصرفين بشخصيته المعنوية المستقلة.

نخلص مما تقدم إلى أن الدمج المصرفي يمكن أن يأخذ أحد ثلاثة صيغ قانونية تختلف بحسب الشكل القانوني الذي تتم به عملية الدمج، ففي حالة الدمج أو الاندماج القانوني تزول الشخصية المعنوية المستقلة تماماً بالنسبة لأحد المصرفين ويسمى (المصرف المندمج) وتنتقل إلى المصرف الدامج مع احتفاظ الأخير بشخصيته القانونية المستقلة، وفي حالة التوحيد القانوني تزول الشخصية المعنوية المستقلة لكلا المصرفين وينتج عن الدمج ظهور كيان مصرفي جديد تماماً بشخصية معنوية مستقلة جديدة، أما في حالة الدمج عن طريق شراء أسهم المصرف المندمج (الاستحواذ) فتبقى الشخصية المعنوية المستقلة لكلا المصرفين قائمة مع قيام المصرف الدامج بشراء غالبية أسهم المصرف المندمج بهدف السيطرة على الإدارة ويصبح المصرف المندمج بدوره بمثابة شركة تابعة للمصرف الدامج الذي يسمى بالشركة القابضة والذي تكون له السيطرة الفعلية على إدارة المصرف المندمج.

المبحث الثاني

أهداف الدمج المصرفي ودوافعه

و يشتمل على النقاط التالية:

أولاً: أهداف الدمج المصرفي.

ثانياً: دوافع الدمج المصرفي.

أولاً: أهداف الدمج المصرفي:

تدور الأهداف الرئيسية للدمج المصرفي حول عدة محاور أساسية يأتي في طليعتها ما يلي:

١. يستهدف الدمج المصرفي خلق مصادر جديدة للأموال وتهيئة الظروف الملائمة لتتويج وتحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية وفتح آفاق جديدة للأسواق، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى وجود ظروف ملائمة لتحقيق وفورات الحجم بالاعتماد على الميكنة المتطورة والتكنولوجيا الحديثة (عبد الحليم، ٢٠٠٠، ص ٩٩). فالدمج يعمل على خلق كيانات مصرفية كبيرة قادرة على حشد المزيد من الموارد المالية اللازمة لتمويل المشروعات الاقتصادية الكبيرة ذات الجدوى الاقتصادية، حيث يصعب تمويل مثل هذه المشروعات في وجود قطاع مصرفي ذات وحدات صغيرة الحجم؛ وذلك بما يوفره الدمج لهذه المصارف من آفاق جديدة للأسواق، وقدرة على حشد واستقطاب المزيد من الودائع والمدخرات وتوجيهها لتمويل المشاريع الاقتصادية الكبيرة، كما أن تلك الكيانات المصرفية الكبيرة تكون قادرة على الاستفادة من وفورات التكلفة الناتجة عن مزايا الإنتاج الكبير والتطور التكنولوجي والذي بدوره يؤدي إلى زيادة مستوى جودة خدماتها المصرفية وكسب المزيد من ثقة العملاء.

٢. تحقيق أرباح إضافية تنتج عن عملية الدمج (شلبي، ٢٠٠٣، ص ١٠٥). ذلك لأن ما يحمل مصرفين على الدمج فيما بينهما هو توقع أن تفوق أرباح المصرف الجديد الناتج عن الدمج حصيلته جمع أرباح كل من المصرفين السابقين على حدة (البساط، ١٩٩٢، ص ٧٩).

إن فرص الاستفادة من وفورات الحجم الكبير والنفوذ إلى أسواق جديدة وزيادة مستوى جودة الخدمات المصرفية التي يحققها الدمج تعمل على تحسين مستوى أداء المصرف بما ينعكس بشكل إيجابي على الأرباح السنوية التي يحققها الدمج، كما أنه يمكن تحقيق أرباح إضافية نتيجة ارتفاع قيمة الأسهم في المصرف الجديد أو في المصرفين معاً عما كانت عليه في كل منهما على حده قبل الدمج (شلبي، ٢٠٠٣، ص ١٠٥). فارتفاع قيمة أسهم المصرف الجديد بعد عملية الدمج أو في المصرفين (الدمج والمدموج معاً) يعنى وجود فرصة أمام حملة الأسهم لبيعها والاستفادة من تحقيق أرباح إضافية.

٣. قد يكون الهدف من الدمج هو الوفاء بمتطلبات الملاءة المصرفية وفقاً لمعايير لجنة بازل والخاصة بكفاية رأس المال وذلك بالنسبة للمصارف التي لا تتوفر لديها القدرة على تحقيق هذه النسبة، ومن ثم اكتساب ثقة البنوك العالمية والمؤسسات والمستثمرين الدوليين (الشواربي، ٢٠٠٤، ص ١١٠٧).

حيث قد تسعى المصارف غير القادرة على زيادة حجم رؤوس أموالها وفاءً بمتطلبات الملاءة المصرفية إلى الدمج مع مصارف أخرى سعياً لتحقيق ذلك، كما أن السلطات النقدية بدورها قد تعمد إلى الدمج القسري للمصارف التي تعجز عن الوفاء بمتطلبات الحد الأدنى لرأس المال خلال فترة معينة.

٤. يعتبر الدمج أحد أسباب نمو القطاع المصرفي في العالم. وتفيد إحدى الدراسات المصرفية أن خمسة عشر مصرفاً من أكبر عشرين مصرفاً أمريكياً هي ناتجة عن عمليات دمج. أما الوسائل الأخرى للنمو، فهي تعتمد على النمو الداخلي والقدرات الذاتية للتوسع لدى المصارف (البساط، ١٩٩٢، ص ٧٩).

فتدعيم الكيانات المصرفية وتقوية رؤوس أموالها يمكن القطاع المصرفي من الازدهار والنمو عن طريق الاستفادة من المزايا التي يحققها الدمج.

٥. قد يكون تنظيم القطاع المصرفي هدفاً لدى السلطات النقدية للحد من عدد المؤسسات المصرفية، سبباً إلى الدمج وذلك لتتقية القطاع المصرفي، وتفايداً للمصاعب المالية أو التصفية التي قد تعترض بعض المصارف (البساط، ١٩٩٢، ص٧٩).

فالدمج المصرفي قد يكون العلاج المناسب لمواجهة مشكلة التمصرف الزائد^١ (Overbanking) وذلك عن طريق تدخل السلطات النقدية في الدولة لفرض الدمج القسري على الوحدات المصرفية الضعيفة لخلق وحدات مصرفية أقوى (المالكي، ١٩٩٢، ص٦٢).

وهذا ينطلق من دور السلطات النقدية في حماية الجهاز المصرفي والحفاظ على سلامته واستقراره من أية هزات مصرفية، خصوصاً إذا كانت معظم كيانات الجهاز المصرفي في الدولة عبارة عن كيانات مصرفية صغيرة ومتناثرة قد تكون عرضة لأية مشاكل تنعكس سلباً على أداء الجهاز المصرفي بمجمله.

ثانياً: دوافع الدمج المصرفي:

وتتمثل أهم دوافع عملية الدمج المصرفي فيما يلي:

١ - تحقيق وفورات الحجم:

تفيد نظرية وفورات الحجم Economies of Scale إلى أن توسع إحدى المؤسسات في إنتاجها يؤدي إلى تزايد تكاليف الإنتاج بمعدل يقل عن معدل تزايد الإنتاج، وبالتالي تتجه التكلفة المتوسطة في الأجل الطويل إلى الانخفاض، وبالنسبة إلى المصارف فإن وفورات الحجم يمكن أن تأتي عن طريق (البساط، ١٩٩٢، ص٧٩):

أ- الوفورات الداخلية: الناتجة عن إمكانية التوسع في الاعتماد على الميكنة والكمبيوتر في نشاط المصرف، والتي يستطيع أن يتحملها المصرف الكبير (كلفة الأجهزة والبرامج) مما يسرع تنفيذ العمليات المصرفية، خاصة الروتينية منها والتي قد تتطلب عدداً كبيراً من الموظفين.

^١ يقصد بمشكلة التمصرف الزائد: زيادة في عدد المصارف مقابل ضعف في الملاءة والربحية.

ب- الوفورات الإدارية: الناتجة عن إمكانية استقطاب الكفاءات وإتاحة الفرصة لتدريب الموظفين وإعدادهم، وتوفير الخدمات اللازمة لهم، مما ينعكس ايجابياً على سير العمل وتحسين الإنتاجية ورفع مستوى الأداء والرقابة الداخلية في المصرف.

ج- الوفورات الخارجية: الناتجة عن إمكانية الاستفادة من شروط أفضل في التعامل مع المصارف الأخرى والمراسلين، سواء بالنسبة لحدود التسليف، أو بالنسبة للعمولات وغيرها، ويعود هذا بالطبع لحجم الأموال الخاصة للمصرف، وملاءته، وزيادة حجم تعامله مع المصارف الأخرى.

إن المصارف في سعيها لتحقيق الدمج تتطلع إلى تحقيق وفورات الحجم هذه وصولاً إلى تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية بوجه عام وزيادة الإيرادات ومن ثم زيادة الأرباح الصافية التي تحققها.

٢ - الدمج كوسيلة للنمو والتوسع:

يعتبر شراء مصارف قائمة والتوسع في عدد الفروع من أفضل الوسائل للنمو والتوسع، خاصةً في حالة تقنين عملية فتح الفروع الجديدة من قبل السلطات النقدية، إذ غالباً ما يكون للمصرف القديم المندمج عملائه وحصته من السوق التي ينشط فيها، في حين أن فتح الفروع يحتاج إلى الجهد والوقت للوصول إلى عملاء جدد، بالإضافة إلى ذلك فإن تحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة في المصرف الجديد الناتج عن الدمج يؤدي إلى تعزيز مكانة المؤسسة في السوق المصرفية وزيادة حصتها ونشاطها بطريقة أسهل (البساط، ١٩٩٢، ص ٨٠).

كما يتيح الدمج فرصة لزيادة حجم التسهيلات المقدمة للعميل أو المؤسسة الواحدة، نظراً لأن السلطات النقدية غالباً ما تحدد ذلك وتربطه بأموال المصرف الخاصة، أو حجم ودائعه، كما أن الدمج قد يؤمن التوسع في مجالات مصرفية جديدة منها على سبيل المثال: اكتساب (المصرف المندمج) خبرات التعامل بأسواق النقد والمال الدولية (المتوفرة لدى المصرف الكبير الدامج).

وأخيراً فإن الهدف الأساسي لعملية الدمج هو تحسين الربحية، وزيادة قيمة المؤسسة الجديدة، وغالباً ما يتم ذلك نتيجة لزيادة أثر المشاركة Synergy Effect في عمليات الدمج الناجحة.

٣ - تفادي المصاعب المالية أو التصفية:

قد تلجأ بعض المصارف الضعيفة إلى الاندماج مع مصارف قوية نظراً لعدم قدرتها على تأمين تغطية الزيادة الجديدة لرأس المال الذي تفرضه عليها السلطات النقدية، أو لعدم تمكنها من مجاراة المصارف الكبيرة في المنافسة، أو لسقوف التعامل السائدة في السوق، كما أن بعض المصارف قد تطلب الاندماج خوفاً من التصفية، إلا أن هذه العملية قد تتعرقل أحياناً في وجود مشاكل بنوية للمصرف يصعب حلها دون توفر دعم مباشر من السلطات النقدية (البساط، ١٩٩٢، ص ٨١).

فبعض المصارف قد تستهدف من وراء الاندماج مع مصارف أخرى زيادة وتدعيم رؤوس أموالها تلبيةً للمتطلبات التي تحددها السلطات النقدية في الدولة والتي تكون غير قادرة على استيفائها من مواردها الذاتية منفردةً فتلجأ إلى تحقيق ذلك عن طريق الاندماج مع مصارف أخرى وما ينتج عن ذلك من زيادة للقاعدة الرأسمالية للمصرف الناتج عن عملية الدمج، كما قد يمثل سعي بعض المصارف إلى مواجهة تحديات المنافسة الشديدة وتحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية وما تتطلبه من حشد لامكانات وموارد ضخمة (قد لا تتوافر إلا للكيانات المصرفية الكبيرة) وبشكل يجنبها أية مصاعب أو أزمات مالية أحد الأهداف للدمج فتلجأ المصارف الصغيرة إلى الاندماج مع مصارف أخرى أقوى بهدف تعزيز وتدعيم كياناتها، والاستفادة من الوفورات والمزايا التي يحققها الدمج لمواجهة التحديات التي تتطلبها ظروف المنافسة.

٤ - معطيات اتفاقية تحرير تجارة الخدمات:

وما تفرضه من أوضاع تنافسية جديدة على الساحة المصرفية والمالية وتدويل الخدمات المصرفية، ويعد الدمج المصرفي وسيلة فعّالة لدعم القدرة التنافسية للمصارف في الأسواق (شليبي، ٢٠٠٣، ص ١٠٧).

فالتحديات الناشئة عن تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية في العالم وما قد نتج عنها من ظهور للمصارف العملاقة Mega Banks والعبارة للقارات بشكل أصبح لا مكان فيه للكيانات المصرفية الصغيرة، هذا كله ضاعف من التحديات والمخاطر التي تواجهها المصارف و شكّل دافعاً للاتجاه نحو تعزيز كياناتها لمواجهة ذلك بالدمج مع مصارف أخرى.

٥ - مواجهة حالة التمصرف الزائد، والطاقة الفائضة في بعض الأسواق المصرفية:

حيث تؤدي ظاهرة التمصرف الزائد Overbanking إلى عدم كفاءة الأداء، وانخفاض الإنتاجية في الأسواق، وتراجع في معدلات العوائد على توظيفات واستثمارات المصارف و عملائها (شليبي، ٢٠٠٣، ص ١٠٧).

فقد يكون الدمج المصرفي بدافع مواجهة حالة وجود العديد من الوحدات المصرفية المتناثرة في السوق المصرفية والتي تعمل برؤوس أموال متدنية وتنافس بعضها البعض، وفي نفس الوقت تمثل طاقة فائضة Overcapacity عن احتياجات السوق، فتلجأ السلطات النقدية إلى إعادة تنظيم السوق المصرفي عن طريق دمج هذه الوحدات في كيانات مصرفية كبيرة تعمل بشكل أكثر تنظيماً وكفاءة.

٦ - تعزيز القدرة التنافسية:

وذلك ليس فقط لامتلاك مزايا تنافسية أفضل قائمة على مجموعة الوفورات الداخلية أو الخارجية، أو الإدارية الناجمة عن الدمج، ولكن وهو الأهم لامتلاك الكيان المندمج القدرة على تحقيق ما يلي (شليبي، ٢٠٠٣، ص ١٠٧):

- مزيد من الدقة الفائقة في عملياته.

- مزيد من السرعة الفائقة في معاملاته.

- مزيد من الفاعلية الإشباعية للمتعاملين معه.

٧- مواكبة متطلبات التحديث المعاصرة:

حيث إن المصارف الكبيرة هي أقدر من المصارف الصغيرة على متابعة الجهد التحديثي المكلف جداً، خاصةً في العمل المصرفي الآخذ في التوسع، والمقصود هنا التطور المتسارع في مجال تقديم الخدمات والمنتجات المصرفية، والعمليات الداخلية، والاستثمار في التكنولوجيا الخاصة بالمعلومات والاتصالات، والموارد البشرية، والارتباط بالعالم الخارجي (مجلة اتحاد المصارف العربية، ١٩٩٩، ص ٦٢).

٨- عولمة الأعمال:

إذ أنه مع عمليات الدمج والتملك، فإن إمكانيات الوحدات المصرفية الكبيرة تقوى من أجل تغطية المصاريف المكلفة والمرتفعة التي تترتب على عملية وجهود التسويق الدولية لصورة وخدمات هذه الوحدات، وهذا الجهد التسويقي ضروري من أجل تطوير الأعمال والاستفادة من الفرص المتاحة في الأسواق الخارجية (مجلة اتحاد المصارف العربية، ١٩٩٩، ص ٦٢).

فتجميع وتوحيد موارد المصارف المندمجة وتركيزها معاً في خدمة برامج تسويق الخدمات لتلك المصارف يساعدها على تدعيم مكانتها وتطوير أعمالها بما يتناسب مع تحديات المنافسة في الأسواق الخارجية.

٩- تنويع قاعدة الودائع وزيادة أجلها:

إذ أنه من خلال عمليات الدمج والتملك يتحقق للمصارف الدامجة فرص توسيع أسواق العملاء التي قد لا تكون معروفة أو غير مستغلة بالشكل المناسب، كما أن المصارف الكبيرة التي تفي بمتطلبات ومعايير العمل المصرفي الدولية تكون في وضع أفضل لتحسين إمكانياتها على استقطاب الودائع طويلة الأجل (مجلة اتحاد المصارف العربية، ١٩٩٩، ص ٦٢).

فالدماج بين المصارف غالباً ما يؤدي إلى فتح المجال أمامها لدخول أسواق جديدة أو توسيع نطاق شبكة خدماتها المصرفية القائمة، وبالتالي استقطاب المزيد من العملاء الجدد ومن ثم زيادة حجم ودائع العملاء لديها وزيادة حجم نشاطها (ديمسكي، ٢٠٠٢).

فالمصارف الناتجة عن الدمج تحظى بثقة العملاء بسبب ما يتوافر لها من الامكانيات والموارد التي تتجمع لديها مما يقوي من مكانتها ويجعلها تستقطب مزيداً من العملاء.

١٠ - تسريع خطى النمو:

فمن خلال عمليات التملك والدمج تستطيع المصارف الاستفادة من فرص الأعمال المتاحة عبر تملك مصارف ذات تقويم أقل (undervalued) مما يتيح للمصارف الأولى الاستفادة من ميادين عمل جديدة أو توسيع هذه الميادين، الأمر الذي يسرع ويقوي إمكانات نمو هذه المصارف (مجلة اتحاد المصارف العربية، ١٩٩٩، ص ٦٢). فتملك أحد المصارف لمصرف أو أكثر من المصارف القائمة وإن كان في تصنيف أقل إلا أنه يظل مصرفاً له موارده، وحجم نشاطه، و حصته السوقية، وعملائه والتي ستؤول جميعها إلى رصيد ذلك المصرف مما يعزز من مكانته ويسرع من وتيرة نموه.

١١ - تنويع وتعميق الإدارة:

إن عمليات التملك والدمج توفر الفرصة لتنويع الإدارة في المصارف الجديدة الكبيرة الحجم، وزيادة معرفة الإدارة بالثقافات المصرفية العصرية، وتوسيع نطاق الإنتاجية العامة (مجلة اتحاد المصارف العربية، ١٩٩٩، ص ٦٢). فتحقيق الدمج بين المصارف يؤدي إلى الاستفادة من تبادل الخبرات وإثراء وتنويع المعرفة الإدارية والمصرفية، فيكون الناتج ثمرة سنوات عديدة من التجارب والخبرات كلها تتوفر لمصرف واحد مما يمثل عنصر قوة تنعكس بشكل ايجابي على أداءه.

١٢ - تحسين عمليات البحث والتطوير:

فالمصارف الكبيرة الناتجة عن عمليات تملك أو دمج تكون في وضع أقدر فيه على تحسين إمكانيات تمويل البحث والتطوير للأعمال والخدمات التي توسع نطاق الأعمال وتمكّن هذه المصارف من اكتشاف فرص جديدة وتطوير البحث عن مزايا تنافسية جديدة (مجلة اتحاد المصارف العربية، ١٩٩٩، ص٦٢). فالأنشطة البحثية تحتاج إلى المزيد من المخصصات المالية لتمويلها وهو ما تحققه ميزة الاستفادة من وفورات التكلفة للمصارف الكبيرة، وبالتالي تكون في موقف مالي يسمح بتوفير المخصصات المالية اللازمة لتمويل أنشطة البحث والتطوير لتحسين جودة خدماتها المصرفية.

١٣ - خلق إدارات متخصصة:

إن المصارف المندمجة تصبح أقوى مالياً وبالتالي في وضع أفضل للتخصص في ميادين عمل محددة ومتنوعة، الأمر الذي يترافق في الغالب مع خلق إدارات داخلية متخصصة في ميادين العمل المتنوعة والتي سيزداد نطاقها حكماً في ظل عمليات التجميع (مجلة اتحاد المصارف العربية، ١٩٩٩، ص٦٢). تلك الإدارات تساعد المصارف على تحسين مستوى جودة خدماتها عن طريق تخصص كل إدارة بنوع معين من الخدمات المصرفية، والتركيز من كل إدارة على ضمان توافر كافة معايير وشروط تحسين جودة كل خدمة من الخدمات التي يقدمها المصرف واستيفاء معايير وشروط المنافسة.

١٤ - مواجهة متطلبات التنميط:

حيث إن التجميع يقوي المصارف المندمجة، وتبعاً لحجمها الكبير فإن ذلك يفرض عليها تنميط منتجاتها وخدماتها Standardization وهذا بالتالي يقلص التكاليف ويسمح للمصارف بتقديم خدمة أفضل للعملاء (مجلة اتحاد المصارف العربية، ١٩٩٩، ص٦٢). ويتحقق ذلك بفضل مزايا وفورات الحجم الكبير التي يحققها الدمج.

١٥ - تدعيم القواعد الرأسمالية:

فعمليات الدمج تؤدي إلى تجميع القواعد الرأسمالية للمصارف محل الدمج، وبالتالي زيادة رؤوس أموالها الخاصة وهو ما يعزز إمكاناتها وقدراتها على دخول ميادين عمل جديدة والتوسع أفقياً وعمودياً في الأعمال والخدمات التي تقدمها (مجلة اتحاد المصارف العربية، ١٩٩٩، ص ٦٢).

١٦ - مواكبة الفرص الاستثمارية:

إذ أن المصارف الكبيرة الحجم تكون أكثر قدرة على اقتناص الفرص الاستثمارية المتاحة، لاسيما في حقل تمويل المشروعات الكبرى، وعمليات الخصخصة للمشروعات العامة (مجلة اتحاد المصارف العربية، ١٩٩٩، ص ٦٢).

المبحث الثالث

النتائج والآثار القانونية المترتبة على الدمج المصرفي

تشتمل الدراسة في هذا المبحث على معالجة النتائج والآثار القانونية المترتبة على الدمج المصرفي بالنسبة للعديد من الجهات أو الأعمال، أهمها:

أولاً: بالنسبة لعضوية مجلس الإدارة.

ثانياً: بالنسبة للدائنين.

ثالثاً: بالنسبة للمدينين.

رابعاً: بالنسبة لعقود الإيجار.

خامساً: بالنسبة لعقود العمل.

سادساً: بالنسبة للسرية المصرفية.

سابعاً: بالنسبة للمنافسة المصرفية.

أولاً: بالنسبة لعضوية مجلس الإدارة:

يؤدي الدمج المصرفي إلى قيام مصرف واحد بدلاً من مصرفين، وهذا يعني أن مجلس إدارة جديد قد حل مكان مجلسي إدارة سابقين. والسؤال الذي يطرح نفسه هنا هو هل يجوز زيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة في المصرف الجديد الناشئ عن الدمج؟

في بعض التشريعات مثل القانون الفرنسي يجوز زيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة عند الدمج، استثناءً من القاعدة التي تحدد ذلك العدد، أما في التشريعات الأخرى ومنها التشريعات العربية فلم تتناول هذه الحالة، حيث قد يتم الاتفاق بين مساهمي كل مصرف على توزيع مقاعد مجلس الإدارة فيما بينهم وفقاً لنسبة الأسهم التي تخصص لهم في المصرف الجديد (الدباغ، ١٩٩٢، ص ١٦٤).

أي أنهم يوقعون اتفاقاً على التصويت في الجمعية العمومية للمساهمين بطريقة معينة وذلك لانتخاب أعضاء مجلس الإدارة الجديد، وهنا يثار تساؤل في غاية الأهمية وهو هل هذا الاتفاق صحيح أم أنه باطل؟ وإذا لم

يتقيد أغلبية المساهمين بتنفيذ بنود هذا الاتفاق وذلك بأن انتُخب كل أعضاء مجلس الإدارة الجديد من مساهمي مصرف واحد يمثل أكثرية الأسهم، فهل يجوز الطعن بهذا التصويت لأنه مخالف للاتفاق ؟

إن الرأي السائد لدى فقهاء القانون هو اعتبار الاتفاقات التي تلزم مساهمي الشركات بالتصويت على نحو معين باطلة لأنها تمس بحرية المساهم في ممارسة حق التصويت كما يشاء (التميمي، ٢٠٠٣، ص ٥١).

فالمصرف الجديد الناتج عن الدمج المصرفي يؤدي إلى تكوين مجلس إدارة جديد يتم اختيار أعضائه بإعطاء مطلق الحرية لكل مساهم من مساهمي المصرفين قبل الدمج في ممارسة حقه في التصويت وعدم إلزامه بالتصويت على نحو معين وذلك لاختيار أعضاء مجلس الإدارة الجديد على ضوء المناقشات التي تتم في الجمعية العمومية للمساهمين.

ثانياً: بالنسبة للدائنين:

يلتزم البنك الدامج أو البنك الجديد الناتج عن الدمج بالوفاء بالديون المترتبة على البنك المدمج، أو على البنكين المدمجين. وهذا لا يعني تجديداً للدين، فيبقى الدين القديم قائماً بجميع ضماناته وشروط تسديده وسعر الفائدة، وتبعاً لذلك فإن الدمج لا يؤدي إلى إسقاط أجل الديون الآجلة واستحقاقها (الدباغ، ١٩٩٢، ص ١٦٥).

وتعطي مختلف التشريعات العربية والأوروبية الدائنين حق الاعتراض على الدمج، ضمن مهلة محددة إذا رأوا فيه إضراراً بحقوقهم، لا سيما لجهة قدرتهم على تحصيل ديونهم عند الاستحقاق، وتختلف هذه المهلة بحسب التشريع في كل بلد، حيث تتراوح هذه المهلة بين ثلاثين يوماً (القانونان الفرنسي والأردني)، وستين يوماً (القانون العُماني)، وتسعين يوماً (القوانين السعودية والبحرانية والإماراتية)، وبالنتيجة تفصل في هذا الموضوع المحكمة المختصة، فإما أن تقضي برد الاعتراض، أو بالتسديد الفوري للديون، أو بتقديم ضمانات لصالح الدائنين، وفي حال لم ينفذ البنك قرار المحكمة فيحق للقاضي الحكم بالتسديد الفوري للديون أو بإعطاء

ضمانات إضافية، فإن جزاء ذلك هو عدم نفاذ أو عدم سريان الدمج تجاه الدائنين المعترضين (التميمي، ٢٠٠٣، ص ٥٢).

يتضح بأنه يترتب على الدمج المصرفي انتقال كافة الالتزامات التي كانت قائمة في ذمة المصرف المدمج إلى ذمة المصرف الدامج بكافة شروطها كما كانت قبل عملية الدمج، وقد وفرت معظم التشريعات حمايةً للدائنين إذ أعطتهم حق تقديم اعتراض على عملية الدمج إلى المحكمة خلال فترة محددة وذلك إذا شعروا أنه قد يترتب على الدمج إضراراً بحقوقهم حيث تفصل هذه المحكمة في الحثيات القانونية لهذا الاعتراض وإذا ما كانت تقبله تتخذ الإجراءات الكفيلة بحماية حقوقهم أو أن تقضي ببطان دعوى الاعتراض تلك.

ثالثاً: بالنسبة للمدينين:

يشكل الدمج انتقالاً شاملاً للذمة المالية للبنك المندمج إلى البنك الدامج الذي يحل محله في جميع حقوقه والتزاماته، وعليه لا يعتبر الدين حوالة حق تستلزم الإجراءات المنصوص عليها في القانون المدني، وهي عادةً إبلاغ المدين، أو قبول هذا الأخير به في ورقة ذات تاريخ صحيح، وتبعاً لذلك فإن البنك الدامج أو البنك الجديد الناتج عن الدمج يستطيع ملاحقة ديونه دون أي عائق (التميمي، ٢٠٠٣، ص ٥٣).

فبمجرد إتمام صفقة الدمج يصبح المصرف الدامج مالكاً لكافة الالتزامات المالية المستحقة للمصرف المدمج حيث تنتقل بالكامل إلى ذمة المصرف الدامج تبعاً لاتفاق الدمج و لا يشترط لذلك إبلاغ مديني المصرف المدمج، أو الحصول على موافقتهم المسبقة على ذلك حيث يصبح المصرف الدامج الطرف الوحيد الذي له حق مطالبة المدينين بالوفاء بالتزاماتهم المستحقة.

رابعاً: بالنسبة لعقود الإيجار:

قد يؤدي الدمج المصرفي - تبعاً لشكله القانوني - إلى زوال الشخصية المعنوية للمصرف المدمج من الوجود (كما في الدمج القانوني)، كما قد يؤدي أيضاً إلى زوال الشخصية المعنوية لكلا المصرفين وإنشاء مصرف جديد يحل محلها ويتمتع بشخصية معنوية جديدة ومستقلة عن الشخصية المعنوية لكلا المصرفين السابقين (كما في حالة التوحيد القانوني)، ويستتبع ذلك سقوط عقود الإيجار القائمة بالنسبة للمصرف المدمج أو للمصرفين المدمجين (الدباغ، ١٩٩٢، ص ١٦٦).

وذلك على اعتبار أن الشخصية المعنوية المستقلة للمصرف المدمج والتي أبرمت على أساسها عقود الإيجار تلك قد زالت ولم تعد قائمة بعد الدمج، وبالتالي يحل المصرف الدامج محل المصرف المندمج في كل ما ينشأ عن تلك العقود من آثار، وكنتيجة لذلك يسقط حق المصرف المندمج في تمديد مفعول سريان عقود الإيجار دون موافقة الجهة المالكة على ذلك (المصرف الدامج).

خامساً: بالنسبة لعقود العمل:

تنص قوانين العمل عادةً على استمرار عقود العمل بجميع مفاعيلها، حتى وإن طرأت بعض التحولات على حالة العمل من الوجهة القانونية، بما في ذلك الدمج، أي أن هذه التحولات لا تشكل سبباً لفسخ هذه العقود أو انقضائها، وبقاء عقود العمل واستمرارها ينسحب على عقود العمل محددة المدة وغير محددة المدة سواء بسواء، ويستفيد من ذلك مستخدمو المصرف المدمج مما اكتسبوه بسبب الأقدمية في عملهم لدى المصرف المدمج كمدة الإجازة السنوية أو مقدار التعويضات وما شابه ذلك (التميمي، ٢٠٠٣، ص ٥٣).

إن تلك الضمانة التي يوفرها القانون والمتمثلة في النص على استمرار سريان عقود العمل حتى مع حدوث الدمج وعدم جواز إلغاؤها تمثل في حال الالتزام بتطبيقها رداً مقنعاً على منتقدي الدمج المصرفي الذين يعيبون عليه انه قد يتسبب في تفاقم مشكلة البطالة من خلال الاستغناء عن خدمات المستخدمين ترشيحاً للنفقات وهو ما سيتم تفصيله لاحقاً عند مناقشة عيوب الدمج المصرفي.

سادساً: بالنسبة لسرية المصرفية:

يعد مبدأ حفظ سرية المعاملات المصرفية من القضايا الشائكة بالنسبة لموضوع الدمج، حيث يوجب مبدأ سرية المعاملات المصرفية عدم إفشاء هذه المعاملات إلى طرف ثالث، حتى أنه في بعض الدول كلبنان مثلاً سُنَّ قانون خاص وهو القانون الصادر بتاريخ ٣ أيلول ١٩٥٦ جعل من إفشاء السرية المصرفية جرماً مستقلاً وقائماً بذاته يعاقب عليه بالحبس من شهر إلى سنة، ولما كانت العلاقة القانونية بين المصرف وعملائه قائمة على الاعتبار الشخصي، أي أنها تقوم على الصفات والاعتبارات الخاصة لكل من المصرف والعميل، وهي تبعاً لذلك تنتهي قانوناً بانتهاء شخصية أي من الفريقين المتعاقدين، فهي تنتهي بوفاء العميل (أو إذا أصابه ما أفقده الأهلية القانونية) كما تنتهي بزوال الشخصية القانونية للمصرف، وعند الدمج تنتهي من الناحية القانونية علاقة المصرف المدموج (أو المصرفين الذين زالا من الوجود بتأسيس مصرف جديد) بعملائه، وعليه لا يجوز قانوناً نقل حسابات العملاء إلى المصرف الدامج أو المصرف الجديد إلا بالحصول على الموافقة المسبقة من جميع العملاء، وإلا كان المصرف عرضةً للملاحقة بسبب إفشاء السر - سرية المعاملات المصرفية - وهذا يتطلب أن يقوم المصرف قبل إتمام عملية الدمج بالحصول على موافقة جميع عملائه على نقل حساباتهم وهذا أمر صعب، لا سيما إذا كان العملاء قد بدلوا محل اقاماتهم (الدباغ، ١٩٩٢، ص ١٦٧).

وفي هذا المجال يرى عبلا (١٩٩٢، ص ١٦٤) أن قاعدة الالتزام بحفظ السرية المصرفية يجب أن لا تحول دون أخذ المصلحة العامة بعين الاعتبار، لذلك فإن قانون السرية المصرفية يجب أن لا يُمثل عائقاً أمام دمج المصارف؛ لأن غاية الدمج هي تعزيز الثقة بالقطاع المصرفي، حيث يشير إلى أن القانون المذكور تضمن في الفقرة الثانية من المادة الأولى منه استثناءً من قاعدة حفظ السرية المصرفية لصالح بعض المصارف، بحيث يمكن القياس عليها في المشاريع المستقبلية المقترحة للدمج المصرفي وتضمينها استثناءات مشابهة تتجاوز شرط موافقة العملاء على نقل حساباتهم إلى المصرف الدامج في حال تعذر الحصول على موافقتهم المسبقة وذلك تسهيلاً لعملية الدمج.

خلاصة ما سبق يمكن القول أن جميع المصارف تلتزم وفقاً للقواعد القانونية العامة وللأعراف المتبعة بمبدأ حفظ السرية المصرفية فيما يتعلق بجميع العمليات التي تجريها مع عملاءها ما لم يكن هناك استثناءات من ذلك وفق نصوص قانونية محددة، وعند الدمج تنتهي من الناحية القانونية علاقة المصرف المندمج بعملائه، لكن وفي ذات الوقت لا يجوز نقل حسابات هؤلاء العملاء إلى المصرف الدامج (الجديد) إلا بالحصول على موافقتهم المسبقة على ذلك تطبيقاً لمبدأ حفظ السرية المصرفية، بعض قوانين الدمج في بعض الدول وتيسراً لعملية الدمج احتوت على بعض الاستثناءات من ذلك الشرط تحقيقاً للمصلحة العامة وتسهيلاً لعملية الدمج.

إن القوانين والتعليمات المنظمة لعملية الدمج ينبغي أن تكون متطورة وذات مرونة عالية بحيث تسهل عملية الدمج ولا تشكل عائقاً في سبيل تحقيقه، فمثلاً يمكن معالجة الحفاظ على مبدأ السرية المصرفية للعملاء واشتراط الحصول على موافقتهم المسبقة على نقل حساباتهم إلى المصرف الدامج بأن يُكتفى بإلزام المصارف المعنية بضرورة إعلام جميع العملاء عن عملية الدمج، وذلك بواسطة الإعلان عن ذلك عبر وسائل الإعلام المختلفة، واعتبار ذلك الإعلان بمثابة موافقة ضمنية منهم على نقل حساباتهم إلى المصرف الدامج.

كما أنه يمكن مثلاً تضمين القوانين والتعليمات المنظمة لعملية الدمج استثناءات محددة من شرط الحصول على الموافقة المسبقة من جميع العملاء على نقل حساباتهم إلى المصرف الدامج في حال تعذر الحصول على تلك الموافقات، وفي حالات يحددها القانون وتقدرها الجهات المختصة وذلك تسهيلاً لعملية الدمج.

سابعاً: بالنسبة للمنافسة المصرفية:

على الرغم من الآثار الإيجابية للدمج، وما يترتب عليه من تحسين وزيادة للقدرة التنافسية للمصارف نتيجة لظهور مؤسسات مصرفية قوية من حيث رأس المال والحجم والانتشار والتي بدورها تنعكس بشكل إيجابي على جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف، وبالتالي تدعيم قدرته التنافسية (الدويك، ١٩٩٩، ص ٢٨).

إلا أن الدمج وبما يؤدي إليه من تقليص في عدد المصارف العاملة قد يحد من المنافسة التي يجب أن تسود هذا القطاع كغيره من القطاعات الاقتصادية - وهذا يعتبر من أحد سلبيات الدمج كما سيرد تفصيله لاحقاً - كما يخشى أن يترافق ذلك مع قيام مصارف محدودة بالاستيلاء على القسم الأكبر من السوق والتحكم فيه، بما يسمى احتكار القلة (Cligopoly) ومخاطر هذا الموضوع لا تنحصر في انعدام الميزات التي توفرها المنافسة فحسب، بل تتعدى ذلك إلى مساوئ تجميع قوى مالية واقتصادية، وبالتالي سياسية، في أيدي قليلة، وما يستتبع ذلك من تسلطٍ وتحكم.

وللحيلولة دون ذلك، فإن بعض البلدان قد عمدت إلى سن التشريعات والقوانين اللازمة لمراقبة عمليات الدمج بين المصارف، خشية أن يؤدي ذلك إلى تفشي درجة من الاحتكار في القطاع المصرفي، ومن هذه البلدان مثلاً الولايات المتحدة الأمريكية حيث نظمت ذلك بقانون صادر عام ١٩٦٠ (Bank Merger Act) وعدل عام ١٩٦٦، وفي إحدى القضايا التي أصبحت شهيرة قضت المحكمة الاتحادية العليا بعدم جواز دمج مصرفين هما فيلادلفيا ناشيونال بنك وبنك جيرار، بسبب أن الدمج يعطل المنافسة، مما يخالف القانون (التميمي، ٢٠٠٣، ص ٥٥).

كما أجاز القانون الأردني إعلان بطلان الدمج إذا أدى إلى حدوث احتكار وتبين أنه يلحق أضراراً بالمصلحة العامة (الدباغ، ١٩٩٢، ص ١٦٨).

و يمكن بتقنين عملية الدمج المصرفي وضبطها وفق قواعد وتعليمات منظمة الحد من هذه الآثار المحتملة للدمج على المنافسة المصرفية، وهنا يبرز الدور الهام والأساسي للسلطة النقدية في الدولة باعتبارها تتحمل قدراً كبيراً من المسؤولية عن تنظيم ومراقبة وضبط عمليات الدمج المصرفي بحيث تكون قادرة على التدخل في الوقت المناسب للحيلولة دون أن يؤدي الدمج إلى سيطرة قلة من المصارف على السوق المصرفي، واحتكار الصناعة المصرفية فيها بشكل يؤثر سلباً على تحقيق منافسة مصرفية فعالة ونزيهة، فكما اتضح أنه

في بعض الدول توجد قوانين وتشريعات خاصة لتنظيم ومراقبة عمليات الدمج بين المصارف والعمل على منع حدوث حالات احتكار وسيطرة على السوق المصرفي.

المبحث الرابع

مزايا و سلبيات الدمج المصرفي

و يشتمل على النقاط التالية:

أولاً: مزايا الدمج المصرفي.

ثانياً: سلبيات الدمج المصرفي.

أولاً: مزايا الدمج المصرفي:

يترتب على الدمج المصرفي تحقيق العديد من المزايا والتي من أهمها ما يلي:

١ - تدعيم وتعزيز القاعدة الرأسمالية للمصارف:

فالهدف من عمليات الدمج والاكْتساب التي تقوم بها المصارف هو الوصول بالمصرف الناتج عن عملية الدمج إلى حجم أقوى يؤهله للبقاء والمنافسة، فتدعيم رؤوس أموال المصارف من خلال الدمج فيما بينها يرفع معدل كفاية رأس المال للمصارف بما ينسجم مع المعايير التي وضعتها لجنة بازل، وهذا بدوره يعمل على تعزيز القدرة التنافسية لها (الدويك، ١٩٩٩، ص ٢٥).

إن تدعيم رؤوس أموال المصارف كنتيجة للدمج فيما بينها ينعكس بشكل إيجابي على جودة خدماتها المصرفية بسبب تضافر الموارد المالية التي تحتاجها لتحسين وتدعيم جودة خدماتها.

٢ - مواجهة احتدام المنافسة الدولية مع المصارف العالمية الكبرى:

حيث أن نشوء مصارف كبيرة من جراء عمليات التملك والدمج يمكن هذه المصارف من مواجهة منافسة المصارف العالمية الكبرى لها، خاصةً مع السعي الحثيث لتلك المصارف العالمية الكبرى لتقوية حضورها وإيصال خدماتها المصرفية إلى جميع دول العالم (مجلة اتحاد المصارف العربية، ١٩٩٩، ص ٨٠). فالدمج يؤدي إلى ظهور مصارف قوية من حيث ملاءة رأس المال، والحجم، والانتشار كنتيجة لتضافر موارد المصرفين وانصهارهما معاً مما يعطي المصرف الجديد مركز تنافسي أقوى في مواجهة المصارف الأخرى سواء على الصعيد المحلي أو على الصعيد الخارجي.

٣ - الاستفادة من وفورات الحجم الكبير:

ويتمثل ذلك بتحقيق عوائد مرتفعة في ضوء اقتصاديات الحجم الكبير وما يتحقق في ظل هذه الوحدات من وفورات، فالعائد المتوقع الحصول عليه بعد الدمج أكبر مما كان يحصل عليه كل مصرف على انفراد، ذلك أن الحجم الكبير للوحدة المصرفية الجديدة أقدر على تحقيق ذلك. وقد أثبتت الدراسات لبعض عمليات الدمج المصرفي التي تمت أن معدل التكلفة لدى المؤسسة الجديدة الناتجة عن الدمج قد انخفض بعد ازدياد حجم أعمالها، وعدد موظفيها وفروعها، وكذلك رؤوس أموالها عما كانت عليه قبل عملية الدمج (عبد الفتاح، ١٩٩٢، ص ١٨٦).

وقد أوضحت إحدى الدراسات التي قام بها فريق كندي عن دمج المصارف في كندا، أنه بالإمكان توفير حوالي ٢٠% من التكلفة بعد الدمج، وقد تم تطبيق هذه الدراسة على مصرفي مونتريال، ورويال بنك أوف كندا، بحيث تم اعتماد ٢٠% كنسبة توفير من تكلفة الأجور، والمنشآت، والآلات في كندا، وذلك كما يتضح من الجدول التالي رقم (٣) (حرب، ١٩٩٩، ص ٤٨):

جدول رقم (٣)

مثال على وفورات التكلفة الناتجة عن الدمج بين مصرفين في كندا (مونتريال ورويال بنك أوف كندا)

المبالغ بالمليون دولار

بنك مونتريال	رويال بنك أوف كندا	البيان
٣,٦٩٧	٥,١١٦	تكلفة الأجور، والمنشأة، والآلات مع الاستهلاك في ١٩٩٧/١٠/٣١
% ٥٠,٦	% ٦٦,٨	نسبة موجودات المصرف العاملة في كندا
١,٨٧١	٣,٤١٧	تكلفة الأجور، والمنشأة، والآلات إذا ما قيست بالنسبة إلى كندا
٣٧٤	٦٨٣	قيمة التوفير في كندا* (التوفير في التكاليف الناتج عن الدمج)

• احتسبت القيمة بنسبة ٢٠% من تكلفة الأجور، والمنشأة، والآلات في كندا.

٤ - الاستفادة من تبادل الخبرات والكفاءات الإدارية والمصرفية:

يمكن الاستفادة من تصافر الخبرات الإدارية والمصرفية بين المصارف المندمجة، والاستفادة من تجارب بعضها البعض، وتبادل تلك الخبرات، وبالتالي انعكاس ذلك على مجمل الأداء الإداري والمصرفي تحسیناً وتنظيماً (عبد الفتاح، ١٩٩٢، ص ١٨٧).

فقد تسعى المصارف التي تعاني من ضعف في الكفاءات الإدارية الموجودة، أو نقص في الخبرات المصرفية المتوفرة لديها إلى التغلب على ذلك عن طريق الدمج مع مصارف أخرى ذات كوادر إدارية أقوى وخبرات مصرفية أفضل، وبالتالي الاستفادة من ميزة تمازج وتبادل الخبرات والمهارات الناتجة عن عملية الدمج المصرفي.

٥ - زيادة الحصة السوقية والانتشار الجغرافي للمصارف:

فمن المزايا التي يحققها الدمج المصرفي انه يساعد على زيادة نصيب المصرف في السوق، بما في ذلك إمكانية التوسع الجغرافي ضمن البلد والاستفادة من مزايا التكامل (التميمي، ٢٠٠٣، ص ١٢).

حيث يتمخض عن الدمج انتشار المصرف الجديد بشكل أفقي وعمودي على نطاق أوسع منه قبل الدمج، وانطلاقه نحو الانتشار الإقليمي ومن ثم العالمي (الدويك، ١٩٩٩، ص ٢٧).

فعندما يندمج مصرفان معاً ينتج عن ذلك ظهور مصرف جديد بشبكة فروع منتشرة بشكل أوسع من ذي قبل، وبالتالي تقديم الخدمات المصرفية لمناطق جديدة مما يعني استقطاب مزيد من العملاء، و الحصول على حصة أكبر في السوق المصرفية.

٦- تجميع المزايا النسبية الناتجة عن الدمج:

إن من مزايا الدمج المصرفي تجميعه للموارد Pooling of Resources وبالتالي تتجمع المزايا النسبية لمصرفين في مصرف واحد، ويكون المصرف الوليد أكثر تميزاً وقدرة على التأثير إيجابياً في تحسين جودة الخدمة المقدمة، والمقدرة التنافسية للمصرف (الدويك، ١٩٩٩، ص ٢٧).

وهذا ينعكس بشكل إيجابي في صورة تحقيق قدر أكبر من التكافؤ في التعامل مع المؤسسات المصرفية العاملة محلياً وفي الخارج (التميمي، ٢٠٠٣، ص ١٢).

ويتحقق ذلك كنتيجة مباشرة لتدعيم القاعدة الرأسمالية للمصرف الجديد وتضافر الموارد والاستفادة من وفورات الحجم الكبير، وهذا بدوره يمنح المصرف الجديد قوة تمكنه من تحسين جودة خدماته المصرفية بتكلفة أقل وبالتالي قدرة أكبر على المنافسة في السوق المصرفية.

٧- تنويع قاعدة الودائع وزيادة آجالها:

إذ أنه من خلال عمليات الدمج والتملك يتحقق للمصارف الدامجة فرص توسيع أسواق العملاء التي قد لا تكون معروفة أو غير مستغلة بالشكل المناسب، كما أن المصارف الكبيرة التي تفي بمتطلبات ومعايير العمل المصرفي الدولية تكون في وضع أفضل لتحسين إمكاناتها على استقطاب الودائع طويلة الأجل (مجلة اتحاد المصارف العربية، ١٩٩٩، ص ٦٢).

فمن مزايا الدمج المصرفي كما سبق ذكره أنه يساعد على زيادة الحصة السوقية للمصرف الجديد والانتشار والتوسع في السوق المصرفي، وبالتالي تقديم خدماته المصرفية لعدد أكبر من العملاء بتكلفة أقل وبجودة أعلى مستفيداً بذلك من وفورات الحجم الكبير والمزايا النسبية التي تتجمع لمصرفين في مصرف واحد بفعل الدمج، فالدمج يؤدي إلى تعزيز المركز المالي للمصرف الجديد ويعمل على زيادة ثقة المودعين واطمئنانهم إلى المصرف الجديد (الدويك، ١٩٩٩، ص ٥٤).

الأمر الذي يجعل المصرف الجديد بدوره قادراً على استقطاب المزيد من الودائع المتنوعة وذات الآجال المتعددة بتكلفة أقل.

٨ - تعظيم الاستفادة من التطور التكنولوجي:

حيث يمكن الدمج من مواجهة متطلبات الاستثمار في التكنولوجيا المصرفية المتطورة؛ لأن الموقف المالي للمصرف الجديد يجعله في موقع أقدر على توفير المزيد من المخصصات المالية لاستثمارها في التكنولوجيا والتي تؤثر بدورها بصورة في فعالة في تحسين أداء المصرف (الدويك، ١٩٩٩، ص ٢٩).

حيث أن الوفورات في التكلفة التي تتحقق للمصارف نتيجة الدمج تؤدي إلى زيادة أرباح تلك المصارف وبالتالي زيادة حجم المخصصات المالية الموجهة نحو الاستفادة من الاستثمار التكنولوجي، خاصة على صعيد التطورات المتلاحقة في مجال تكنولوجيا المصارف، وهذا يؤثر بشكل إيجابي وفعال في تحسين أداء ونتائج أعمال تلك المصارف.

٩ - زيادة القيمة الفعلية لأسهم المصرف الدامج:

فالدمج يمكن أن يؤدي إلى زيادة القيمة الفعلية لأسهم المصرف الدامج مما يزيد من إمكانية عرض هذه الأسهم في السوق المالية، وبالتالي إمكانية تحسينها بصورة أسرع مع ظهور نتائج أفضل في النشاط المصرفي (التميمي، ٢٠٠٣، ص ١٢).

فعمليات الدمج والاستحواذ المصرفي وبافتراض كفاءة السوق المالي تعزز القيمة السوقية لأسهم المصرف الدامج، إذ أنه وبعد الإعلان عن صفقة الدمج المصرفي يجب أن ترتفع أسعار تلك الأسهم (حماد، ١٩٩٩، ص ٩٨).

وتفسير ذلك أن عمليات الدمج المصرفي تصاحبها مزايا متعددة مثل وفورات الحجم والنطاق، وتدعيم الملاءة المالية للمصرف، وزيادة حصته السوقية، وتقوية مركزه التنافسي... الخ وهذا بدوره ينعكس على توقعات العملاء بشكل إيجابي مما يزيد الطلب على أسهم المصرف في السوق المالي وبالتالي يؤدي إلى زيادة القيمة السوقية للسهم.

١٠ - الاستفادة من الإعفاءات الضريبية:

ويتحقق ذلك في حالة النص في بعض التشريعات على الاستفادة من حوافز ضريبية، كإعفاءات لمدة محدودة، أو السماح باستيعاب خسائر شركة مندمجة عن طريق إعفاء الشركة الجديدة (الناشئة عن الدمج) وخضم هذه الخسائر من أرباحها المستقبلية (عبد الفتاح، ١٩٩٢، ص ١٨٧).

حيث قد تسعى السلطات النقدية في بعض الدول إلى تشجيع عمليات الدمج المصرفي عن طريق منح تلك المصارف حوافز و إعفاءات ضريبية لفترة محددة مما يشجع تلك المصارف على الدمج فيما بينها للاستفادة من تلك الحوافز والإعفاءات الضريبية.

ثانياً: سلبيات الدمج المصرفي:

على الرغم من المزايا والفوائد العديدة التي يحققها الدمج المصرفي إلا أنه لا يخلو من بعض السلبيات والانتقادات، أهمها ما يلي:

١ - قد يؤدي الدمج المصرفي إلى احتكار عدد محدود من المصارف للسوق المصرفية، وما يترتب على ذلك من غياب دوافع التجديد والتطوير في الخدمات المصرفية، و تحديد أسعار الخدمات بصورة مبالغ فيها (شليبي، ٢٠٠٣، ص ١١٠).

وعليه يمكن اعتبار أن الدمج المصرفي سلاح ذو حدين، يمكن إذا أحسن تقنيته و تنظيمه أن يخدم الاقتصاد الوطني، ويساعد على النمو والازدهار بما يوفره من تجميع للطاقات والموارد الاقتصادية، وفي المقابل يؤدي عدم تقنيته وسوء تطبيقه ووضع الضوابط والمعايير التي تنظمه وفق الاحتياجات والظروف الخاصة بكل دولة إلى إلحاق أضرارٍ كبيرةٍ بالاقتصاد الوطني ليس أقلها احتكار وسيطرة فئة محدودة من المصارف على السوق المصرفي والتحكم فيه.

إن هذا يلقي بالمسئولية على السلطات النقدية في الدولة للعمل على سن التشريعات والقوانين التي تقنن و تنظم وتضبط عملية الدمج المصرفي وتحدد معاييرها بشكل يمنع أي شكل من أشكال احتكار السوق المصرفية.

٢- التكلفة الاجتماعية للدمج التي تنشأ عن تسريح عدد من الموظفين، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى زيادة معدل البطالة، وقد قدر عدد المسرحين بعد دمج مصرفين بسويسرا بحوالي (١٣) ألف موظف في مختلف المراكز (حرب، ١٩٩٩، ص٥٣).

على الرغم من هذه التكلفة الاجتماعية الباهظة للدمج المصرفي والمتمثلة في إمكانية التسبب في فقد العديد من الموظفين لوظائفهم والاستغناء عن خدماتهم نتيجة للدمج المصرفي، وما يستتبع ذلك من آثار سلبية على المجتمع بأسره، إلا أن المشرّع التفت إلى هذه القضية حيث نصت قوانين العمل في العديد من الدول على استمرار عقود العمل بجميع مفاعيلها حتى وإن طرأت بعض التحولات على حالة العمل من الوجهة القانونية بما في ذلك الدمج (الدباغ، ١٩٩٢، ص١٦٦).

وبالنظر إلى قانون العمل اللبناني مثلاً (نظراً لكونه مشابهاً للعديد من تشريعات العمل العربية الأخرى) فنجد أن المادة رقم (٦٠) من القانون قد نصت على ما يلي:

" إذا طرأ تغيير في حالة رب العمل من الوجهة القانونية بسبب إرث، أو بيع، أو إدغام، أو ما إلى ذلك في شكل المؤسسة، أو تحويل إلى شركة، فإن جميع عقود العمل التي تكون جارية وقت صدور التغيير تبقى قائمة بين رب العمل الجديد وأجزاء المؤسسة ".

وبقاء عقود العمل واستمرارها ينسحب على عقود العمل محددة المدة وغير محددة المدة، سواءً بسواء، ويستفيد مستخدمو المصرف المندمج مما اكتسبوه بسبب الأقدمية في عملهم لدى المصرف المندمج، كمدة الإجازة السنوية، أو مقدار التعويضات وما شابه ذلك (الدباغ، ١٩٩٢، ص ١٦٧).

إن معالجة المشرّع لهذه القضية البالغة الأهمية قد وفر ضمانات قوية لحقوق العاملين بحيث لا تهدر حقوقهم أو يصبح الدمج سيفاً مسلطاً على أعناقهم، إلا أن الاتكّال على هذه النصوص القانونية بمفردها غير كافٍ، إذ يجب أن يقترن ذلك بمراقبة دقيقة وحثيثة من جانب السلطات النقدية للتأكد من أن عمليات الدمج المصرفي لن ينجم عنها مساساً أو تهديداً لحقوق العاملين في المصارف المندمجة.

٣- صعوبة المزج بين الثقافات، وأساليب العمل لنوعيات مختلفة من المصارف والمؤسسات المالية، وكذلك التأثير السلبي على نمط الإدارة وخاصةً في مراحل الدمج الأولى نتيجة تخوف بعض المديرين بالمصارف من فقدان وظائفهم أو تغيير درجاتهم الوظيفية (شليبي، ٢٠٠٣، ص ١١٠).

فلكل مصرف أو مؤسسة مالية ثقافته التنظيمية المستقلة، وأساليب العمل الخاصة به، كما أن لكل منها النمط الإداري الذي يناسبه والذي قد يختلف من مصرف لآخر، والمزج بين هذه الثقافات والأساليب ليس بالأمر السهل، كما أنه قد يكون هناك عدم تجانس في الإدارة، وللتغلب على ذلك بدايةً وقبل الشروع في عملية الدمج يجب على المصارف أن تقوم بإجراء دراسة تحليلية معمقة لمعرفة مدى الانسجام ودرجة التشابه بين مختلف جوانب النشاط لدى المصارف المستهدفة بالدمج حتى تتجنب مشكلة عدم القدرة على المزج بين الثقافات والأساليب والأنماط الإدارية لدى المصارف وبالتالي فشل مشروع الدمج أو عدم تحقيقه الأهداف المنشودة.

٤ - طبيعة هيكلية بعض القطاعات المصرفية خاصةً العربية منها واتصافها بالسيطرة أو المصلحية العائلية، وبالتالي عدم الرغبة بل ومقاومة أي محاولة للانتقال من امتيازاتها أو زعزعتها (عبد الفتاح، ١٩٩٢، ص ١٩١). حيث أن الدمج المصرفي في هذه الحالة لن يكون أسلوباً مناسباً لطبيعة تلك البيئة لأنه لن ينجح طالما أن هناك مقاومة مستمرة له من قبل أصحاب النفوذ في تلك المصارف الذين يتحكمون في القرارات المصيرية والهامة في تلك المصارف، إن تغيير هذه النظرة السلبية للدمج يتطلب العمل من كافة الأطراف ذات العلاقة على تعميق الثقافة المصرفية السائدة، والتعريف بأهمية الدمج المصرفي والمزايا التي تترتب عليه والتي يستفيد منها الجميع.

٥ - إلغاء بعض الفروع بالمصارف تحقيقاً للدمج المصرفي مما قد يسبب فقدان العلاقات المهنية بين عملاء المناطق ومديري الفروع (شليبي، ٢٠٠٣، ص ١١٠).

فقد يتحول بعض العملاء إلى مصارف أخرى إذا ما قام المصرف الجديد الناتج عن الدمج بإغلاق بعض الفروع الموجودة في بعض المناطق (لعدم جدواها الاقتصادية مثلاً) وذلك بسبب الاعتماد في استقطاب هؤلاء العملاء على العلاقات الشخصية مع إدارات الفروع والتي تنتهي بإغلاق تلك الفروع وبالتالي تحولهم إلى التعامل مع مصرف آخر، وهذا يتطلب ضرورة عدم التسرع بإغلاق أية فروع بعد عملية الدمج قبل دراسة التأثيرات المحتملة، وتحديد الجدوى الاقتصادية لتلك الفروع.

الفصل الثالث

حاجة المصارف الوطنية إلى الدمج بين الدوافع

والمحددات

و يشتمل على النقاط التالية:

- مقدمة

- المبحث الأول: دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين

- المبحث الثاني: محددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين

حاجة المصارف الوطنية إلى الدمج بين الدوافع والمحددات

مقدمة:

مما لا شك فيه أن القطاع المصرفي الفلسطيني - كسائر قطاعات الاقتصاد الوطني الأخرى - يواجه مجموعة من التحديات الجسيمة المحدقة به سواء أكانت تلك التحديات مفروضة بشكل قهري خارج عن الإرادة نتيجة الاحتلال الإسرائيلي وممارساته التعسفية، أو تحديات يمكن التحكم بها ومواجهتها عن طريق إعادة هيكلة وتنظيم القطاع المصرفي الفلسطيني بما يعزز ويدعم عناصر القوة فيه ويمكن هذا القطاع الحيوي من مواجهة التحديات والتغلب على المشاكل التي يواجهها.

ومما لا شك فيه أيضاً أن صغر حجم، ومحدودية المصارف الوطنية يعتبران من أبرز التحديات التي تقوض من مقومات نمو وتطور القطاع المصرفي الفلسطيني مما يقوض من نمو وتطور الاقتصاد الوطني الفلسطيني

باعتبار أن القطاع المصرفي أحد الركائز الأساسية والهامة لهذا الاقتصاد، حيث تستأثر المصارف غير الوطنية (الوافدة) على نحو ٧٨% من مجمل النشاط المصرفي الفلسطيني (قرش، ٢٠٠٣، ص ٢٩).

ومن هذا المنطلق يتناول هذا الفصل مناقشة وتحليل دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، وذلك من خلال دراسة ومقارنة بعض المؤشرات والنسب المصرفية للجهاز المصرفي الفلسطيني وذلك بالاعتماد على إجراء مقارنات بين المصارف الوطنية والمصارف الوافدة للوقوف على بعض العناصر والمتطلبات التي قد تمثل دوافع لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية، ومن ثم محاولة التعرف على أهم العوامل التي قد تمثل محددات تحول دون تحقيق ذلك الدمج، وذلك من خلال المباحث الرئيسية التالية:

المبحث الأول: دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

المبحث الثاني: محددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

وقبل البدء بمناقشة ذلك فإنه من الضروري أولاً تسليط الضوء وبشكل سريع على خارطة الجهاز المصرفي الفلسطيني. و الجدول التالي رقم (٤) يوضح تصنيف المصارف العاملة في فلسطين حسب جنسيتها، وعدد فروعها ومكاتبها العاملة في فلسطين وذلك حتى تاريخ ٢٠٠٤/١٢/٣١:

جدول رقم (٤)

تصنيف المصارف العاملة في فلسطين حسب جنسيتها وعدد فروعها ومكاتبها العاملة حتى تاريخ ٢٠٠٤/١٢/٣١

الرقم	اسم المصرف	عدد الفروع والمكاتب العاملة
أولاً: المصارف الوطنية، وهي:		
١	بنك فلسطين المحدود	٢٣
٢	البنك التجاري الفلسطيني	٥
٣	بنك الاستثمار الفلسطيني	٧
٤	بنك القدس للتنمية والاستثمار	٩
٥	بنك فلسطين الدولي	٤
٦	البنك العربي الفلسطيني للاستثمار	١
٧	البنك الإسلامي العربي	٧
٨	البنك الإسلامي الفلسطيني	٢
٩	بنك الأقصى الإسلامي	٢
١٠	المؤسسة المصرفية الفلسطينية	٢
٦٢	إجمالي عدد فروع ومكاتب المصارف الوطنية العاملة في فلسطين	
ثانياً: المصارف الوافدة، وتضم كل من المصارف العربية والمصارف الأجنبية كما يلي:		
أ- المصارف العربية، وتشمل المصارف الأردنية والمصارف المصرية:		
أ / ١/ المصارف الأردنية، وهي:		
١	البنك العربي	٢٢
٢	بنك القاهرة عمان	١٦
٣	بنك الأردن	٨
٤	البنك الأهلي الأردني	٥
٥	بنك الإسكان للتجارة والتمويل	٥
٦	بنك الأردن والخليج ^١	٣
٧	بنك الاتحاد للاذخار والاستثمار	١
٨	البنك الأردني الكويتي	١
٩	بنك القاهرة عمان - فروع المعاملات الإسلامية ^٢	٣
أ / ٢/ المصارف المصرية، وهي:		
١	البنك العقاري المصري العربي	٧
٢	البنك الرئيسي للتنمية والائتمان الزراعي	١
ب- المصارف الأجنبية، وهي:		
١	البنك البريطاني للشرق الأوسط (H.S.B.C)	١
٧٣	إجمالي عدد فروع ومكاتب المصارف الوافدة العاملة في فلسطين	
١٣٥	إجمالي عدد فروع ومكاتب المصارف العاملة في فلسطين	

المصدر: إدارة الأبحاث والسياسات النقدية، سلطة النقد الفلسطينية.

^١ بنك الأردن والخليج تغير اسمه إلى البنك التجاري الأردني.
^٢ تم في شهر مايو من العام ٢٠٠٥ التوقيع على اتفاق لدمج فروع المعاملات الإسلامية العاملة في فلسطين في البنك الإسلامي الفلسطيني.

فكما يتضح من الجدول السابق رقم (٤) فقد بلغ عدد المصارف العاملة في فلسطين حتى نهاية عام ٢٠٠٤ (٢٢) مصرفاً بما فيها المؤسسة المصرفية الفلسطينية^١ و بإجمالي شبكة فروع ومكاتب بلغ عددها (١٣٥) فرعاً ومكتباً تعمل على امتداد محافظات الوطن المختلفة، وكما يتبين من الجدول السابق رقم (٤) تُصنّف المصارف العاملة في فلسطين حسب جنسيتها كما يلي (سلطة النقد الفلسطينية، ٢٠٠٤):

أ- المصارف الوطنية:

يقصد بالمصارف الوطنية المصارف الفلسطينية المنشأ، وتسمى أيضاً بالمصارف المحلية، حيث بلغ عدد المصارف الوطنية العاملة في فلسطين (١٠) مصارف، وتعمل هذه المصارف بشبكة فروع ومكاتب بلغ عددها (٦٢) فرعاً ومكتباً وبنسبة تمثل ٤٥,٩٣% من إجمالي عدد فروع ومكاتب المصارف العاملة في فلسطين.

ب- المصارف الوافدة:

يقصد بالمصارف الوافدة المصارف الخارجية التي فتحت لها فروعاً ومكاتباً داخل فلسطين، وكما يوضح الجدول السابق رقم (٤) تنقسم المصارف الوافدة إلى مصارف عربية ومصارف أجنبية كما يلي:

١. المصارف العربية:

بلغ عدد المصارف العربية العاملة في فلسطين (١٠) مصارف بشبكة فروع ومكاتب عددها (٦٥) فرعاً ومكتباً، وهذه المصارف في الأساس هي فروع لمصارف أردنية ومصرية كما يلي:

١,١ المصارف الأردنية:

بلغ عدد المصارف الأردنية (٩) مصارف، وتعمل بشبكة فروع ومكاتب بلغ عددها (٦٤) فرعاً ومكتباً وبنسبة تمثل ٤٧,٤١% من إجمالي عدد فروع ومكاتب المصارف العاملة في فلسطين.

^١ المؤسسة المصرفية الفلسطينية مرخصة كمصرف إلا أنها لا تتلقى الودائع من العملاء، وتقتصر التسهيلات الائتمانية فيها على منح القروض فقط.

١,٢ المصارف المصرية:

بلغ عدد المصارف المصرية العاملة في فلسطين مصرفين اثنين، يعملان بشبكة فروع ومكاتب بلغ عددها (٨) فروع ومكاتب، وبنسبة تمثل ٥,٩٢% من إجمالي عدد فروع ومكاتب المصارف العاملة في فلسطين.

٢. المصارف الأجنبية:

حيث بلغ عدد المصارف الأجنبية العاملة في فلسطين مصرف واحد، ويعمل بفرع واحد فقط وبنسبة تمثل حوالي ٠,٧٤% من إجمالي عدد فروع ومكاتب المصارف العاملة في فلسطين.

المبحث الأول

دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين

إن قراءة بيانات الجهاز المصرفي الفلسطيني تدل على أن المصارف الوطنية صغيرة الحجم مقارنةً بالمصارف الوافدة، فرؤوس أموالها لا تتوافق مع تحديات المرحلة التي تمر بها المصارف ومخاطرها، وما تزال بعضها رؤوس أموالها لم تف بمتطلبات سلطة النقد الفلسطينية بشأن الحد الأدنى لرأس المال، كما أن قراءة هذه البيانات تظهر أن المصارف الوافدة تستأثر بمعظم النشاط المصرفي في فلسطين (التميمي، ٢٠٠٣، ص ١٠).

فالمصارف الوافدة هي الجهة المسيطرة فعلاً على الساحة المصرفية الفلسطينية بكل ما تحمله الكلمة من معنى، وهذا ما يتم التعرض إليه بالنسب والأرقام لاحقاً، وذلك فيما يتعلق بكل من: إجمالي موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني، وصافي حقوق المساهمين (قاعدة رأس المال) و حجم ودائع العملاء، و التسهيلات الائتمانية المباشرة، و حجم الاستثمارات المالية، وصافي الأرباح قبل الضريبة، وذلك بالمقارنة مع حصة المصارف الوطنية منها.

و إزاء ما تقدم تبرز الحاجة إلى تحقيق نوع من التوازن وبناء كيانات مصرفية وطنية قوية تستطيع مواكبة أوضاع المصارف الوافدة من ناحية، ومواجهة التحديات المصرفية من ناحية أخرى، مما يمهد السبيل إلى الاتجاه نحو الدمج كونه يتيح تكوين كيانات مصرفية وطنية كبيرة، ويدعم الوحدات المصرفية الوطنية في مواجهة سيطرة ومنافسة المصارف الوافدة خاصة في ضوء الحمى المتسارعة للعولمة المالية.

وهنا يطرح السؤال التالي: ما هي دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين؟

وللإجابة على السؤال السابق يتم مناقشة دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين على النحو التالي:

١. دوافع تتعلق بالحاجة إلى تدعيم القاعدة الرأسمالية للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

٢. دوافع تتعلق بالحاجة إلى مواجهة سيطرة المصارف الوافدة على معظم النشاط المصرفي في فلسطين.

٣. دوافع تتعلق بإعادة هيكلة وتنظيم المصارف الوطنية العاملة في فلسطين سعياً لتحقيق ما يلي:

- تحسين مستوى الكفاءات الإدارية القائمة فيها.
- التغلب على ظاهرة تزايد حجم الديون المصنفة كديون متعثرة وما تتطلبه من مخصصات ديون مشكوك فيها.

وفيما يلي مناقشة وتحليل تلك الدوافع المحتملة لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين:

الدافع الأول: الحاجة إلى تدعيم القاعدة الرأسمالية للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين:

ويتم مناقشة هذا الدافع في ضوء نقطتين أساسيتين هما:

١. ضعف رؤوس الأموال في بعض المصارف الوطنية للوفاء بمتطلبات سلطة النقد الفلسطينية بخصوص الحد الأدنى لرأس المال.

٢. تدني حجم رؤوس الأموال في المصارف الوطنية مقارنةً بحجم رؤوس الأموال للمصارف الوافدة.

أولاً: ضعف رؤوس الأموال في بعض المصارف الوطنية للوفاء بمتطلبات سلطة النقد الفلسطينية بخصوص الحد الأدنى لرأس المال:

عملت سلطة النقد الفلسطينية على تنظيم رؤوس أموال المصارف العاملة في فلسطين ونسبة ملاءتها وفقاً للقرارات والتعاميم الصادرة عنها، خصوصاً القرار رقم (١) المتعلق بترخيص ومراقبة أعمال المصارف المحلية والصادر بتاريخ ٢٠/٧/١٩٩٥، وأيضاً القرار رقم (٢) المتعلق بترخيص ومراقبة أعمال المصارف

الأجنبية العاملة في فلسطين والصادر بتاريخ ١٩٩٥/٧/٢٠، وكذلك تعميم سلطة النقد الفلسطينية رقم (٢٠-٩٧/٤د) الصادر بتاريخ ١٩٩٧/٦/١، ويتكون رأس المال وفقاً لتعليمات سلطة النقد الفلسطينية من شريحتين هما: رأس المال الأساسي، ورأس المال المساند، كما يلي:

الشريحة الأولى: رأس المال الأساسي:

وهو ما يسمى بقاعدة رأس المال أو صافي حقوق المساهمين، و يتكون وفقاً لتعليمات سلطة النقد من العناصر التالية:

أ- رأس المال المدفوع:

حيث يجب وفقاً لتعليمات سلطة النقد الفلسطينية المبينة في التعميم رقم (٢٠-٩٧/٤د) بتاريخ ١٩٩٧/٦/١ أن لا تقل القيمة الإجمالية المدفوعة للأسهم العادية أو الأسهم الممتازة الدائمة للمصارف التجارية الوطنية عن (١٠) ملايين دولار أمريكي، وللمصارف الأخرى غير التجارية (بما فيها المصارف الإسلامية) عن (٢٠) مليون دولار أمريكي.

ب - الاحتياطي القانوني والاحتياطيات الأخرى وعلاوة الإصدار:

ويشمل الاحتياطي القانوني حسب تعليمات سلطة النقد الاحتياطي القانوني الذي يتم تكوينه بواقع ١٠% من صافي الربح السنوي للمصرف إلى أن يصبح مساوياً لرأس المال المدفوع وفقاً لقانون الشركات المعمول به في فلسطين.

أما الاحتياطيات الأخرى فتشمل كل من الاحتياطي الاختياري أو النظامي وكذلك الأرباح المدورة.

ج- الأرباح والخسائر الجارية :

وفقاً لتعليمات سلطة النقد تعتبر الأرباح والخسائر الجارية جزء من رأس المال الأساسي (قاعدة رأس المال).

الشريحة الثانية : رأس المال المساند (التكميلي):

ويتكون وفقاً لتعليمات سلطة النقد مما يلي :

أ- احتياطات إعادة التقييم.

ب- مخصص عام الديون المشكوك فيها.

ج- أدوات رأس المال المختلطة.

د- الاحتياطات غير المعلنة.

ويوضح الجدول التالي رقم (٥) رأس المال المدفوع في المصارف الوطنية كما في تاريخ ٢٠٠٤/١٢/٣١

بالمقارنة مع الحد الأدنى المطلوب لرأس المال وفقاً لتعميم سلطة النقد رقم (٩٧/٤د/٢٠):

جدول رقم (٥)

رأس المال المدفوع للمصارف الوطنية كما في ٢٠٠٤/١٢/٣١ مقارنةً بمتطلبات سلطة النقد

المبالغ لأقرب ألف دولار

اسم المصرف	رأس المال المدفوع	متطلبات سلطة النقد	مقدار العجز
فلسطين المحدود	٢١,٦٨٠	١٠,٠٠٠	-
التجاري الفلسطيني	١١,٢٥٦	١٠,٠٠٠	-
فلسطين الدولي	١٦,٨٠٧	١٠,٠٠٠	-
القدس للتنمية والاستثمار	٢٠,٠٠٠	٢٠,٠٠٠	-
الاستثمار الفلسطيني	٢٠,٠٠٠	٢٠,٠٠٠	-
العربي الفلسطيني للاستثمار	١٥,٠٠٠	٢٠,٠٠٠	(5,000)
الإسلامي العربي	١٦,٨٧٦	٢٠,٠٠٠	(3,124)
الإسلامي الفلسطيني	٩,٨٣٠	٢٠,٠٠٠	(10,170)
الأقصى الإسلامي	١٣,١٠٢	٢٠,٠٠٠	(6,880)
المؤسسة المصرفية الفلسطينية	٢١,٨٣٦	٢٠,٠٠٠	-

المصدر: الميزانيات المدققة للمصارف الوطنية كما في تاريخ ٢٠٠٤/١٢/٣١

حيث يتضح من الجدول السابق رقم (٥) ما يلي:

١- تطرق التعميم رقم (٩٧/٤د/٢٠) بتاريخ ١٩٩٧/٦/١ إلى الحد الأدنى المطلوب لرأس المال المدفوع للمصارف الوطنية التجارية وغير التجارية، في حين يرى الباحث أن رأس المال يجب أن ينظر إليه من زاوية أوسع بحيث يتم تقييم مدى التزام المصارف الوطنية بالحد الأدنى لرأس المال الأساسي أو قاعدة رأس المال؛ لأنه كما سبق ذكره فإن رأس المال الأساسي يتكون من عناصر أخرى بالإضافة إلى رأس المال المدفوع وهي الاحتياطات بأنواعها، وكذلك الأرباح أو الخسائر الجارية، وبالتالي فإن قاعدة رأس المال قد تختلف عن رأس المال المدفوع زيادةً أو نقصاً في ضوء تحقيق خسائر، مما يجعل من الضروري التركيز على مدى استجابة المصارف الوطنية لتعليمات سلطة النقد على أساس الحد الأدنى لقاعدة رأس المال أو ما يسمى برأس المال الأساسي أو صافي حقوق المساهمين في المصرف.

٢- يلاحظ أنه بإتباع مؤشر رأس المال المدفوع أن هناك عجز لدى أربعة مصارف وطنية عن استكمال رأس مالها المدفوع وفقاً لتعليمات سلطة النقد الفلسطينية، وهي:

(البنك الإسلامي الفلسطيني، وبنك الأقصى الإسلامي، والبنك العربي الفلسطيني للاستثمار، والبنك الإسلامي العربي) وهي تمثل نسبة ٤٠% من عدد المصارف الوطنية البالغة (١٠) مصارف كما سبق ذكره، فهي مصارف وطنية غير تجارية، حيث يجب أن يقل الحد الأدنى لرأس المال المدفوع لكل منها عن (٢٠) مليون دولار أمريكي وفقاً لتعليمات سلطة النقد، ولما كانت هذه المصارف ذات رؤوس أموال ضعيفة ولم تستطع الوفاء بالتزاماتها المحددة من قبل سلطة النقد بالرغم من مرور فترة زمنية طويلة على ترخيصها، الأمر الذي يشير إلى عدم قدرتها على استكمال رؤوس أموالها، وبالتالي تظهر أهمية دمج هذه المصارف كوسيلة لمعالجة مشكلة ضعف رؤوس الأموال وعدم القدرة على الوفاء بمتطلبات سلطة النقد.

ويمكن لسلطة النقد الفلسطينية اللجوء إلى دمج هذه المصارف قسرياً وذلك في حالة استمرارها في مخالفة تعليمات سلطة النقد بخصوص الحد الأدنى المطلوب لرأس المال ولم تقم بزيادة رؤوس أموالها، خاصة وأن

هناك ثلاثة مصارف من بينها تعتبر ذات طبيعة نشاط متشابهة (مصارف تعمل وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية) مما قد يسهل من إمكانية حدوث دمج بين هذه المصارف.

أما بالنسبة للبنك العربي الفلسطيني للاستثمار فالبنظر إلى أن البنك العربي يمتلك ما نسبته حوالي ٥٥% من أسهم البنك (سلطة النقد الفلسطينية، ٢٠٠٤). وكما سبق بيانه في الفصل الثاني عند الحديث عن الأشكال القانونية للدمج، فالدمج يمكن أن يتم عن طريق سيطرة (استحواذ) مصرف ما على غالبية أسهم مصرف آخر وعليه فإن البنك العربي الفلسطيني للاستثمار يعتبر من الناحية القانونية مندمجاً مع البنك العربي. وبناءً على ذلك يمكن مطالبة البنك العربي (الشركة القابضة) بضرورة العمل على استكمال رأس مال البنك العربي الفلسطيني للاستثمار (الشركة التابعة) وذلك وفقاً لتعليمات سلطة النقد بهذا الخصوص.

إن ما تم التطرق إليه يمثل دافعاً هاماً نحو تحقيق الدمج بين هذه المصارف، إلا أنه قد يثار التساؤل التالي: هل إذا ما استوفت هذه المصارف متطلبات رأس المال تنتفي الحاجة إلى تحقيق الدمج؟

إن الإجابة على التساؤل السابق هي أنه قطعاً لا تنتفي الحاجة إلى الدمج، حتى وإن استوفت هذه المصارف متطلبات الحد الأدنى لرأس المال؛ لأن المصارف الوطنية تظل تواجه مجموعة من التحديات الجسيمة والمخاطر المحدقة، أبرزها المنافسة الشديدة التي تواجهها من قبل المصارف الوافدة العاملة في فلسطين، واستحواذ الأخيرة على معظم النشاط المصرفي في فلسطين، وبالتالي فإن هذا يفرض عليها ضرورة تدعيم وتقوية كياناتها المصرفية لمواجهة تلك التحديات والمخاطر وهو ما يحققه الدمج المصرفي.

وبالرجوع إلى رؤوس أموال المصارف المذكورة فإن الجدول التالي رقم (٦) يوضح قاعدة رؤوس الأموال في المصارف الوطنية كما في ٢٠٠٤/١٢/٣١ بالمقارنة مع متطلبات سلطة النقد الفلسطينية، وفقاً لتعميم سلطة النقد رقم (٩٧/٤د/٢٠) كما يلي:

جدول رقم (٦)

قاعدة رؤوس الأموال للمصارف الوطنية كما في ٢٠٠٤/١٢/٣١ مقارنةً بمتطلبات سلطة النقد

المبلغ لأقرب ألف دولار

اسم المصرف	قاعدة رأس المال	متطلبات سلطة النقد	مقدار العجز
فلسطين المحدود	31,066	١٠,٠٠٠	-
التجاري الفلسطيني	4,991	١٠,٠٠٠	(5,009)
فلسطين الدولي	(17,527)	١٠,٠٠٠	(27,527)
القدس للتنمية والاستثمار	16,797	٢٠,٠٠٠	(3,203)
الاستثمار الفلسطيني	25,296	٢٠,٠٠٠	-
العربي الفلسطيني للاستثمار	13,621	٢٠,٠٠٠	(6,379)
الإسلامي العربي	17,286	٢٠,٠٠٠	(2,714)
الإسلامي الفلسطيني	7,125	٢٠,٠٠٠	(12,875)
الأقصى الإسلامي	10,334	٢٠,٠٠٠	(9,666)
المؤسسة المصرفية الفلسطينية	7,426	١٠,٠٠٠	(2,574)

المصدر : الميزانيات المدققة للمصارف الوطنية كما في تاريخ ٢٠٠٤/١٢/٣١

حيث يتضح من الجدول السابق رقم (٦) ما يلي:

١- توضح بيانات الجدول السابق المعدة على أساس قاعدة رؤوس الأموال في المصارف الوطنية بالمقارنة بمتطلبات سلطة النقد الفلسطينية أن مؤشر قاعدة رأس المال يعطي نتائج أكثر مصداقية وأقرب للواقع عنه بإتباع مؤشر رأس المال المدفوع؛ نظراً لأن رأس المال المدفوع قد يتعرض للتآكل بفعل الخسائر المتراكمة، فعلي سبيل المثال: بنك فلسطين الدولي ذو رأس مال مدفوع يبدو في ظاهره جيداً ويلبي متطلبات التعميم السابق لسلطة النقد، إذ بلغ رأس ماله المدفوع بتاريخ ٢٠٠٤/١٢/٣١ حوالي ١٦,٨٠٧ مليون دولار كما

يتضح من الجدول السابق رقم (٥)، في حين أنه بمفهوم قاعدة رأس المال فإنه وبفعل تحقيق خسائر متراكمة أصبحت قاعدة رأسماله سالبة، إذ بلغت قاعدة رأسماله في نفس التاريخ حوالي (١٧،٥٢٧) مليون دولار بالسالب، وهذا يعني أن البنك المذكور قد حقق خسائر تفوق رأس ماله المدفوع، كما يتضح من الجدول السابق رقم (٦)، أي أن هناك عجزاً خطيراً في قاعدة رأسمال البنك مقارنةً بمتطلبات سلطة النقد، فهو يحتاج إلى استكمال وتدعيم قاعدة رأسماله بقيمة (٢٧،٥٢٧) مليون دولار لتصل قاعدة رأسماله إلى مبلغ ١٠،٠٠٠ مليون دولار وهو الحد الأدنى المطلوب حسب تعليمات سلطة النقد، وكذلك الحال بالنسبة للبنك التجاري الفلسطيني كمثال آخر من خلال الجدول السابق رقم (٥) إذ بلغ رأس ماله المدفوع بتاريخ ٢٠٠٤/١٢/٣١ حوالي ١١،٢٥٦ مليون دولار وهو بهذا المعيار يلبي متطلبات سلطة النقد، إلا أنه بمعيار قاعدة رأس المال يكون البنك بحاجة إلى استكمال العجز في قاعدة رأسماله البالغة ٤،٩٩١ مليون دولار بحوالي ٥،٠٠٩ مليون دولار لتصل قاعدة رأسماله إلى مبلغ ١٠،٠٠٠ مليون دولار وهو الحد الأدنى الذي يلبي متطلبات سلطة النقد.

٢- يلاحظ بأن هناك عدد (٨) مصارف وطنية بحاجة إلى استكمال قاعدة رؤوس أموالها وفقاً لتعليمات سلطة النقد، أي بنسبة تمثل ٨٠% من إجمالي عدد المصارف الوطنية العاملة، وهذا يعزز من حاجة تلك المصارف إلى ضرورة استكمال و تدعيم قاعدة رؤوس أموالها وفاءً بمتطلبات الحد الأدنى لرأس المال، مما يفرض عليها ضرورة التفكير جدياً في الدمج المصرفي كأداة لتحقيق ذلك.

وهنا يجدر بسلطة النقد أن تعمل على تبني ورعاية فكرة تحقيق الدمج المصرفي الطوعي بين تلك المصارف الوطنية، بالإضافة إلى منح الحوافز والمزايا التشجيعية لتحقيق ذلك، وتذليل الصعوبات التي قد تعترض سبيل تحقيق الدمج بينها.

٣- يتضح أن عدد المصارف الوطنية التي بحاجة إلى استكمال رؤوس أموالها قد ازداد من (٤) مصارف بإتباع معيار رأس المال المدفوع إلى (٨) مصارف من أصل المصارف الوطنية العشرة العاملة، وذلك بإتباع

معيار قاعدة رأس المال، مما يعني أن معظم المصارف الوطنية العاملة تعاني من مشكلة صغر و ضعف قاعدة رؤوس أموالها بما يشكله ذلك من مخاطر تتهدد سلامة واستقرار الجهاز المصرفي الفلسطيني.

بناءً على ما تقدم فإن سلطة النقد الفلسطينية كجهة إشراف ورقابة، بالإضافة إلى الإدارات العليا لتلك المصارف مطالبين بالسعي الحثيث لمعالجة هذا الضعف في قاعدة رؤوس أموال المصارف الوطنية، وهنا تبرز أهمية الدمج المصرفي باعتباره أحد الوسائل لتحقيق ذلك باعتبار أن الدمج يتيح تكوين كيانات مصرفية وطنية كبيرة ذات قاعدة رأسمال قوية، ويجدر التذكير هنا أن سلطة النقد الفلسطينية سبق ورفعت شعار مفاده أن عام ٢٠٠٣ سيكون في حينه عام تحقيق الدمج المصرفي في فلسطين، لتكوين كيانات مصرفية وطنية تتمتع بملاءة قوية (مجلة البنوك في فلسطين، ٢٠٠٣، ص ٢٩).

إلا أن عوامل عديدة حالت دون تنفيذ هذا الشعار، ونتيجة لغياب التنظيم والاستعداد المناسب من قبل سلطة النقد لتطبيق هذا الشعار على أرض الواقع، بمعنى عدم تهيئة المناخ المصرفي الملائم لتطبيق تجربة الدمج المصرفي في فلسطين، حيث:

١. لا توجد قوانين وتشريعات تنظم وتؤطر عملية الدمج، وتحدد حقوق وواجبات كل طرف من أطراف عملية الدمج.

٢. لا توجد مزايا تشجيعية للمصارف الوطنية لحثها وتحفيزها على تحقيق الدمج.

٣. لم يتم وضع سياسات وخطط و برامج للتعريف بأهمية تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية وضروراته.

٤. كما أن الإدارات العليا لبعض المصارف الوطنية ذاتها تتحمل جزء من المسؤولية عن عدم تحقق ذلك الشعار كونها لا زالت تؤثر مصالحها الخاصة على حساب المصالح العامة.

وعليه فإن العوامل السابقة بالإضافة لعوامل أخرى كانهدام الاستقرار السياسي، وتردي الأوضاع الاقتصادية، وضعف الثقافة المصرفية لدى بعض أفراد المجتمع الفلسطيني عامةً، وإدارات المصارف الوطنية والقائمين عليها بشكل خاص، وعدم الإدراك الجيد لأهمية وضرورة تحقيق الدمج المصرفي كأداة لتدعيم وتقوية

الكيانات المصرفية الوطنية القائمة، كل هذه العوامل مجتمعةً حالت دون تحقيق ذلك الشعار على أرض الواقع.

ثانياً: تدني حجم رؤوس الأموال في المصارف الوطنية مقارنةً بالمصارف الوافدة:

١ - حجم رأس المال المدفوع في المصارف الوطنية مقارنةً بالمصارف الوافدة:

يوضح الجدول التالي رقم (٧) رأس المال المدفوع في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في تاريخي

٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١:

جدول رقم (٧)

رأس المال المدفوع في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في تاريخي ٣١/١٢/٢٠٠٣ و ٣١/١٢/٢٠٠٤

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004		31/12/2003		اسم المصرف
النسبة من الإجمالي	رأس المال المدفوع	النسبة من الإجمالي	رأس المال المدفوع	
7.71%	٢١,٦٨٠	7.74%	٢٠,٣٢٠	فلسطين المحدود
4.00%	١١,٢٥٦	4.29%	١١,٢٥٦	التجاري الفلسطيني
5.98%	١٦,٨٠٧	6.41%	١٦,٨٠٧	فلسطين الدولي
7.11%	٢٠,٠٠٠	7.62%	٢٠,٠٠٠	القدس للتنمية والاستثمار
7.11%	٢٠,٠٠٠	7.62%	٢٠,٠٠٠	الاستثمار الفلسطيني
5.34%	١٥,٠٠٠	5.72%	١٥,٠٠٠	العربي الفلسطيني للاستثمار
6.00%	١٦,٨٧٦	4.38%	١١,٤٨٠	الإسلامي العربي
3.50%	٩,٨٣٠	3.75%	٩,٨٣٠	الإسلامي الفلسطيني
4.66%	١٣,١٠٢	4.99%	١٣,١٠٢	الأقصى الإسلامي
7.77%	٢١,٨٣٦	8.32%	٢١,٨٣٦	المؤسسة المصرفية الفلسطينية
59.19%	166,387	60.84%	159,631	المجموع للمصارف الوطنية
7.11%	20,000	7.62%	20,000	العربي
7.11%	20,000	3.81%	10,000	القاهرة عمان
1.07%	3,000	1.14%	3,000	القاهرة عمان / فروع المعاملات الإسلامية
7.11%	20,000	3.81%	10,000	الأردن
0.71%	2,007	3.81%	10,007	الإسكان للتجارة والتمويل
1.78%	5,007	1.91%	5,007	الأهلي الأردني
1.78%	5,000	1.91%	5,000	الأردني الكويتي
1.78%	5,000	1.91%	5,000	الاتحاد للائحة والاستثمار
1.78%	5,007	1.91%	5,007	الأردن والخليج
6.93%	19,488	7.43%	19,488	العقاري المصري العربي
1.86%	5,223	1.99%	5,223	التنمية والائتمان الزراعي
1.78%	5,000	1.91%	5,000	البريطاني للشرق الأوسط
40.81%	114,732	39.16%	102,732	المجموع للمصارف الوافدة
100.00%	281,119	100.00%	262,363	إجمالي رأس المال المدفوع

المصدر: الميزانيات المدققة للجهاز المصرفي الفلسطيني للعامين: ٢٠٠٣، ٢٠٠٤

حيث يتضح من الجدول السابق رقم (٧) ما يلي:

١- بلغ إجمالي رأس المال المدفوع في الجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٣/١٢/٣١ ما قيمته ٢٦٢,٣٦٣ مليون دولار، و تبلغ حصة المصارف الوطنية منه ١٥٩,٦٣١ مليون دولار وبنسبة ٦٠,٨٤% وذلك بالمقارنة مع حصة المصارف الوافدة البالغة ١٠٢,٧٣٢ مليون دولار وبنسبة ٣٩,١٦% من إجمالي رأس المال المدفوع للجهاز المصرفي الفلسطيني.

٢- بلغ إجمالي رأس المال المدفوع في الجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٤/١٢/٣١ ما قيمته ٢٨١,١١٩ مليون دولار، و تبلغ حصة المصارف الوطنية منه ١٦٦,٣٨٧ مليون دولار وبنسبة ٥٩,١٩% وذلك بالمقارنة مع حصة المصارف الوافدة البالغة ١١٤,٧٣٢ مليون دولار وبنسبة ٤٠,٨١% من إجمالي رأس المال المدفوع للجهاز المصرفي الفلسطيني.

ويُلخص الجدول التالي رقم (٨) حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي رأس المال المدفوع في الجهاز المصرفي الفلسطيني عن نفس الفترة:

جدول رقم (٨)

حصة المصارف الوطنية من إجمالي رأس المال المدفوع للجهاز المصرفي الفلسطيني مقارنةً مع المصارف الوافدة كما في

٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004		31/12/2003		البيان
النسبة من الإجمالي	رأس المال المدفوع	النسبة من الإجمالي	رأس المال المدفوع	
59.19%	166,387	60.84%	159,631	المجموع للمصارف الوطنية
40.81%	114,732	39.16%	102,732	المجموع للمصارف الوافدة
100.00%	281,119	100.00%	262,363	إجمالي رأس المال المدفوع

إنه وبمجرد الإطلاع على النسب والأرقام السابقة يظهر مدى تفوق المصارف الوطنية على المصارف الوافدة بالنسبة لحجم رؤوس الأموال المدفوعة فيها، حيث يظهر كما اتضح من التحليل السابق أن حصة المصارف الوطنية من إجمالي رأس المال المدفوع في الجهاز المصرفي الفلسطيني أعلى من حصة المصارف الوافدة منه وذلك سواء في عام ٢٠٠٣ أو في عام ٢٠٠٤، وهذا لا يعني أبداً أن المصارف الوطنية في وضع أفضل؛ وذلك لأن المبالغ المدفوعة كرؤوس أموال للمصارف الوافدة لا تعبر عن رؤوس أموال فعلية وإنما هي مبالغ محولة من البنك الأم (المركز الرئيسي للمصرف الوافد) وفقاً لتعميم سلطة النقد الفلسطينية رقم (٢٠ - ٩٧/٤د) بتاريخ ١٩٩٧/٦/١م حيث نص على ضرورة أن لا يقل رأس المال الذي يخصه البنك الأم المسجل خارج فلسطين لصالح فروع العاملة في فلسطين عن خمسة ملايين دولار.

إن الاستناد الحقيقي يجب أن لا يكون إلى رأس المال المدفوع فقط، وإنما يجب الاستناد إلى ما يعرف بقاعدة رأس المال أو صافي حقوق المساهمين للمصرف، حيث أنه من الممكن أن يكون المصرف ذو رأس مال مدفوع جيد في ظاهره، في حين أن قاعدة رأسماله تكون سالبة كما في حالة بنك فلسطين الدولي كما سبق الإشارة إليها، وذلك نتيجة لتحقيق خسائر متراكمة أدت إلى تآكل رأس ماله المدفوع إلى أن أصبحت قاعدة رأسماله سالبة.

لذلك تظهر الحاجة إلى دراسة قاعدة رأس المال في الجهاز المصرفي الفلسطيني، و حصة كل من المصارف الوطنية منها مقارنةً مع حصة المصارف الوافدة.

٢ - حجم قاعدة رأس المال للمصارف الوطنية مقارنةً بالمصارف الوافدة:

يبين الجدول التالي رقم (٩) قاعدة رأس المال (صافي حقوق المساهمين) في المصارف العاملة بالجهاز المصرفي الفلسطيني كما في تاريخي ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١:

جدول رقم (٩)

قاعدة رؤوس الأموال في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٣١/١٢/٢٠٠٣ و ٣١/١٢/٢٠٠٤

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004		31/12/2003		اسم المصرف
النسبة من الإجمالي	قاعدة رأس المال	النسبة من الإجمالي	قاعدة رأس المال	
٨,٩٠%	٣١,٠٦٦	١١,٩٤%	٢٥,٢١٦	فلسطين المحدود
١,٤٣%	٤,٩٩١	٢,١٦%	٤,٥٥٦	التجاري الفلسطيني
-٥,٠٢%	-١٧,٥٢٧	-٨,٢٣%	-١٧,٣٨٣	فلسطين الدولي
٤,٨١%	١٦,٧٩٧	٧,٩٨%	١٦,٨٦٥	القدس للتنمية والاستثمار
٧,٢٤%	٢٥,٢٩٦	٩,٣٩%	١٩,٨٤٢	الاستثمار الفلسطيني
٣,٩٠%	١٣,٦٢١	٦,٥٤%	١٣,٨٢٠	العربي الفلسطيني للاستثمار
٤,٩٥%	١٧,٢٨٦	٥,٧١%	١٢,٠٥٩	الإسلامي العربي
٢,٠٤%	٧,١٢٥	٣,٧٤%	٧,٩٠١	الإسلامي الفلسطيني
٢,٩٦%	١٠,٣٣٤	٥,١٣%	١٠,٨٣٤	الأقصى الإسلامي
٢,١٣%	٧,٤٢٦	٣,٥٧%	٧,٥٣٦	المؤسسة المصرفية الفلسطينية
٣٣,٣٣%	١١٦,٤١٥	٤٧,٩٣%	١٠١,٢٤٦	المجموع للمصارف الوطنية
١٩,١٨%	٦٦,٩٧٥	١٧,٨٥%	٣٧,٧٠٢	العربي
٦,٣٩%	٢٢,٣١٢	٣,٠٧%	٦,٤٧٨	القاهرة عمان
١,٦٨%	٥,٨٥٣	٢,١٩%	٤,٦٣٦	المعاملات الإسلامية
٧,١٨%	٢٥,٠٧٨	٦,٢٥%	١٣,٢٠٩	الأردن
٦,٤١%	٢٢,٣٧٢	٦,٣١%	١٣,٣٢٧	الإسكان للتجارة والتمويل
٢,٢٦%	٧,٨٨٩	٢,٣٧%	٥,٠٠٧	الأهلي الأردني
١,٤٤%	٥,٠١٦	٢,٣٥%	٤,٩٦٦	الأردني الكويتي
١,٥٦%	٥,٤٦٣	٢,٥٥%	٥,٣٩٥	الاتحاد للاذخار والاستثمار
١,٩٥%	٦,٧٩٤	١,٥٣%	٣,٢٢٣	الأردن والخليج
١,٧٣%	٦,٠٤٣	٢,٨٦%	٦,٠٤٣	العقاري المصري العربي
١,٤٥%	٥,٠٧٠	٢,٤١%	٥,٠٩٦	التنمية والائتمان الزراعي
١,٤٣%	٥,٠٠٧	٢,٣٣%	٤,٩١٥	البريطاني للشرق الأوسط
٦٦,٦٧%	٢٣٢,٨٣٠	٥٢,٠٧%	١٠٩,٩٩٨	المجموع للمصارف الوافدة
١٠٠,٠٠%	٣٤٩,٢٤٥	١٠٠,٠٠%	٢١١,٢٤٤	إجمالي حقوق المساهمين

المصدر: الميزانيات المدققة للجهاز المصرفي الفلسطيني للعامين: ٢٠٠٣، ٢٠٠٤

حيث يتضح من الجدول السابق رقم (٩) ما يلي:

١- بلغت إجمالي قاعدة رأس المال في الجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٣/١٢/٣١ ما قيمته ٢١١,٢٤٤ مليون دولار، وتبلغ حصة المصارف الوطنية منها ١٠١,٢٤٦ مليون دولار وبنسبة ٤٧,٩٣%، وذلك بالمقارنة مع حصة المصارف الوافدة والتي بلغت قيمتها ١٠٩,٩٩٨ مليون دولار وبنسبة ٥٢,٠٧%.

٢- بلغت إجمالي قاعدة رأس المال في الجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٤/١٢/٣١ ما قيمته ٣٤٩,٢٤٥ مليون دولار، وتبلغ حصة المصارف الوطنية منها ١١٦,٤١٥ مليون دولار وبنسبة ٣٣,٣٣%، وذلك بالمقارنة مع حصة المصارف الوافدة والتي بلغت قيمتها ٢٣٢,٨٣٠ مليون دولار وبنسبة ٦٦,٦٧%.

٣- يلاحظ من الجدول السابق رقم (٩) أن هناك زيادة كبيرة نسبياً حدثت على قاعدة رأس المال لبعض المصارف الوافدة العاملة في فلسطين بين العامين ٢٠٠٣، و٢٠٠٤، فمثلاً نلاحظ أن البنك العربي ازدادت قاعدة رأسماله بمبلغ 29,273 مليون دولار وبنسبة حوالي ٧٧%، وبنك القاهرة عمان ازدادت قاعدة رأسماله بمبلغ 15,834 مليون دولار وبنسبة حوالي ٢٤٤%، وبنك الأردن ازدادت قاعدة رأسماله بمبلغ 11,869 مليون دولار وبنسبة حوالي ٨٩%. وتُعزى تلك الزيادة في قاعدة رأس المال لبعض المصارف الوافدة العاملة في فلسطين إلى قيام سلطة النقد الفلسطينية بإصدار التعميم رقم (٢٠٠٣/٥٧) بتاريخ ٢٠٠٣/٤/٢١ والذي يطلب من جميع المصارف الوافدة العاملة في فلسطين ضرورة الالتزام بما يلي:

أ- أن يكون رأس المال المخصص للمصارف الوافدة التي يقل متوسط ودائعها عن ٣٠ مليون دولار خمسة ملايين دولار.

ب- أما المصارف الوافدة التي يزيد إجمالي ودائعها عن ٣٠ مليون دولار فيجب أن تزيد رأسمالها المخصص إلى ٢٠ مليون دولار.

و يلخص الجدول التالي رقم (١٠) حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي قاعدة رأس المال للجهاز المصرفي الفلسطيني عن نفس الفترة:

جدول رقم (١٠)

حصة المصارف الوطنية من إجمالي قاعدة رأس المال المدفوع في الجهاز المصرفي الفلسطيني مقارنةً مع المصارف الوافدة كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004		31/12/2003		البيان
النسبة من الإجمالي	قاعدة رأس المال	النسبة من الإجمالي	قاعدة رأس المال	
%٣٣,٣٣	١١٦,٤١٥	%٤٧,٩٣	١٠١,٢٤٦	المجموع للمصارف الوطنية
%٦٦,٦٧	٢٣٢,٨٣٠	%٥٢,٠٧	١٠٩,٩٩٨	المجموع للمصارف الوافدة
%١٠٠,٠٠	٣٤٩,٢٤٥	%١٠٠,٠٠	٢١١,٢٤٤	إجمالي قاعدة رأس المال

فكما يتضح من المقارنات السابقة أن هناك انخفاضاً في حصة المصارف الوطنية من إجمالي قاعدة رأس مال الجهاز المصرفي الفلسطيني وذلك بالمقارنة مع حصة المصارف الوافدة منها، علماً بأن حصة المصارف الوطنية من إجمالي رأس المال المدفوع تفوق حصة المصارف الوافدة كما تبين من الجدول السابق رقم (٥)، إلا أنه وكما سبق القول يجب الاستناد إلى معيار قاعدة رأس المال للمصرف حتى تكون المقارنة مجدية؛ لأن رأس المال المدفوع لا يمثل إلا مكوناً واحداً فقط من مكونات قاعدة رأس المال.

مما سبق يمكن الاستنتاج أن المصارف الوافدة ما زالت تستحوذ على معظم قاعدة رأس المال في الجهاز المصرفي الفلسطيني، الأمر الذي يحتم على إدارات المصارف الوطنية ضرورة الإسراع لتدعيم قاعدة رؤوس أموالها وتقويتها، والإفادة من خاصية تجميع وتوحيد الموارد، واقتصاديات الحجم الكبير، والتي تتحقق عن طريق الدمج المصرفي.

ويعتبر بنك فلسطين المحدود والذي يحتل المرتبة الأولى من بين باقي المصارف الوطنية من حيث نسبة قاعدة رأسماله بالنسبة إلى إجمالي قاعدة رأس مال الجهاز المصرفي الفلسطيني، حيث بلغت هذه النسبة ١١,٩٤% نهاية عام ٢٠٠٣، و نسبة ٨,٩% نهاية العام ٢٠٠٤، وبالتالي فإن من المفيد - إذا ما توافرت الإرادة - الشروع في صفقات دمج مع مصارف وطنية أخرى وأخذ زمام المبادرة في هذا الاتجاه وصولاً إلى تكوين وحدات مصرفية وطنية قوية و قادرة على مواجهة تحديات العمل المصرفي والتي أبرزها سيطرة المصارف الوافدة على السوق المصرفي الفلسطيني.

الدافع الثاني: الحاجة إلى مواجهة سيطرة المصارف الوافدة على معظم النشاط المصرفي في

فلسطين:

إن دراسة بعض مؤشرات الجهاز المصرفي الفلسطيني تبين مدى صغر ومحدودية حجم ونشاط المصارف الوطنية مقارنةً مع حجم ونشاط المصارف الوافدة والتي تستحوذ على نسبة كبيرة منه، ويتضح ذلك من خلال دراسة بعض مؤشرات الجهاز المصرفي الفلسطيني عن الفترتين الماليتين: ٢٠٠٣، ٢٠٠٤ كما يلي:

أولاً: تدني حصة المصارف الوطنية من إجمالي موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني:

يبين الجدول التالي رقم (١١) إجمالي موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في تاريخي

٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١ كما يلي:

جدول رقم (١١)

موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٣١/١٢/٢٠٠٣ و ٣١/١٢/٢٠٠٤

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004		31/12/2003		اسم المصرف
النسبة من الإجمالي	الموجودات	النسبة من الإجمالي	الموجودات	
8.96%	431,728	7.43%	333,483	فلسطين المحدود
1.55%	74,866	1.65%	73,848	التجاري الفلسطيني
1.65%	79,736	1.17%	52,438	فلسطين الدولي
1.76%	84,760	1.72%	77,010	القدس للتنمية والاستثمار
2.76%	133,066	2.43%	108,835	الاستثمار الفلسطيني
0.30%	14,250	3.68%	164,866	العربي الفلسطيني للاستثمار
3.00%	144,430	2.43%	109,044	الإسلامي العربي
0.67%	32,143	0.58%	25,867	الإسلامي الفلسطيني
0.98%	47,227	1.02%	45,812	الأقصى الإسلامي
0.42%	20,012	0.54%	24,366	المؤسسة المصرفية الفلسطينية
22.05%	1,062,218	22.64%	1,015,569	المجموع للمصارف الوطنية
42.71%	2,057,832	41.79%	1,874,799	العربي
13.00%	626,513	12.54%	562,627	القاهرة عمان
1.42%	68,417	2.03%	91,030	القاهرة عمان / فروع المعاملات الإسلامية
8.96%	431,777	8.98%	403,037	الأردن
3.82%	184,198	3.32%	149,004	الإسكان للتجارة والتمويل
2.44%	117,710	2.61%	117,041	الأهلي الأردني
0.29%	13,812	0.30%	13,664	الأردني الكويتي
0.45%	21,669	0.43%	19,209	الاتحاد للاذخار والاستثمار
0.78%	37,818	0.79%	35,509	الأردن والخليج
3.12%	150,380	3.35%	150,380	العقاري المصري العربي
0.32%	15,432	0.55%	24,631	التنمية والائتمان الزراعي
0.63%	30,271	0.65%	29,377	البريطاني للشرق الأوسط
77.95%	3,755,829	77.36%	3,470,308	المجموع للمصارف الوافدة
100.00%	4,818,047	100.00%	4,485,877	إجمالي الموجودات

المصدر: الميزانيات المدققة للجهاز المصرفي الفلسطيني للعامين: ٢٠٠٣، ٢٠٠٤

حيث يتضح من الجدول السابق رقم (١١) ما يلي:

١- بلغت إجمالي موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٣/١٢/٣١ ما قيمته ٤,٤٨٥,٨٧٧ مليون دولار، وتبلغ حصة المصارف الوطنية منها ١,٠١٥,٥٦٩ مليون دولار وبنسبة ٢٢,٦٤%، وذلك بالمقارنة مع حصة المصارف الوافدة والتي بلغت قيمتها ٣,٤٧٠,٣٠٨ مليون دولار وبنسبة ٧٧,٣٦%.

٢- بلغت إجمالي موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٤/١٢/٣١ ما قيمته ٤,٨١٨,٠٤٧ مليون دولار، وتبلغ حصة المصارف الوطنية منها ١,٠٦٢,٢١٨ مليون دولار وبنسبة ٢٢,٠٥%، وذلك بالمقارنة مع حصة المصارف الوافدة والتي بلغت قيمتها ٣,٧٥٥,٨٢٩ مليون دولار وبنسبة ٧٧,٩٥%.

ويُلخّص الجدول التالي رقم (١٢) حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني عن نفس الفترة:

جدول رقم (١٢)

حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في

٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004		31/12/2003		البيان
النسبة من الإجمالي	الموجودات	النسبة من الإجمالي	الموجودات	
22.05%	1,062,218	22.64%	1,015,569	مجموع موجودات المصارف الوطنية
77.95%	3,755,829	77.36%	3,470,308	مجموع موجودات المصارف الوافدة
100.00%	4,818,047	100.00%	4,485,877	إجمالي الموجودات

و يظهر من التحليل السابق مدى استحواذ وسيطرة المصارف الوافدة على إجمالي موجودات المصارف العاملة في السوق الفلسطيني، مما يستدعي من إدارات المصارف الوطنية ضرورة السعي لتدعيم كياناتها وزيادة حجم

موجوداتها، الأمر الذي يمكن أن يتحقق من خلال الدخول في اندماجات مصرفية بين المصارف الوطنية للاستفادة من مزايا تجميع الموارد وتوحيدها ووفورات الحجم الكبير التي يحققها الدمج.

ويعتبر بنك فلسطين المحدود البنك الأوفر حظاً بين المصارف الوطنية الأخرى لأخذ زمام المبادرة في هذا الاتجاه، حيث تمثل موجوداته النسبة الأعلى من إجمالي موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني مقارنةً مع باقي المصارف الوطنية، والتي بلغت في عام ٢٠٠٣ ما نسبته ٧,٤٧%، وارتفعت هذه النسبة عام ٢٠٠٤ لتصل إلى ٨,٩٦%.

ثانياً: تدني حصة المصارف الوطنية من إجمالي قاعدة ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني:

يبين الجدول التالي رقم (١٣) حجم ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في تاريخي ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١ كما يلي:

جدول رقم (١٣)

حجم ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٣١/١٢/٢٠٠٣ و ٣١/١٢/٢٠٠٤

المبالغ لأقرب ألف دولار

٢٠٠٤/١٢/٣١		٢٠٠٣/١٢/٣١		اسم المصرف
النسبة من الإجمالي	ودائع العملاء	النسبة من الإجمالي	ودائع العملاء	
8.61%	336,505	7.55%	270,020	فلسطين المحدود
1.59%	62,293	1.75%	62,795	التجاري الفلسطيني
1.10%	43,069	1.17%	41,907	فلسطين الدولي
1.30%	50,763	1.41%	50,285	القدس للتنمية والاستثمار
2.11%	82,288	1.90%	67,936	الاستثمار الفلسطيني
0.02%	752	0.01%	260	العربي الفلسطيني للاستثمار
2.89%	113,097	2.39%	85,440	الإسلامي العربي
0.54%	21,059	0.46%	16,634	الإسلامي الفلسطيني
0.92%	35,879	0.95%	34,050	الأقصى الإسلامي
-	-	-	-	المؤسسة المصرفية الفلسطينية
19.08%	745,705	17.59%	629,327	المجموع للمصارف الوطنية
46.91%	1,833,468	46.77%	1,673,653	العربي
13.71%	535,686	14.24%	509,487	القاهرة عمان
0.39%	15,327	0.38%	13,493	المعاملات الإسلامية
8.72%	340,824	9.24%	330,755	الأردن
3.82%	149,335	3.72%	133,110	الإسكان للتجارة والتمويل
2.65%	103,659	2.99%	106,862	الأهلي الأردني
0.22%	8,658	0.24%	8,558	الأردني الكويتي
0.29%	11,426	0.26%	9,375	الاتحاد للادخار والاستثمار
0.75%	29,256	0.80%	28,563	الأردن والخليج
2.56%	99,916	2.79%	99,916	العقاري المصري العربي
0.26%	10,254	0.31%	11,212	التنمية والائتمان الزراعي
0.64%	25,109	0.68%	24,204	البريطاني للشرق الأوسط
80.92%	3,162,918	82.41%	2,949,188	المجموع للمصارف الوافدة
100.00%	3,908,623	100.00%	3,578,515	إجمالي ودائع العملاء

المصدر: الميزانيات المدققة للجهاز المصرفي الفلسطيني للعامين: ٢٠٠٣، ٢٠٠٤

حيث يتضح من الجدول السابق رقم (١٣) ما يلي:

١- بلغت إجمالي قاعدة ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٣/١٢/٣١ ما قيمته ٣,٥٧٨,٥١٥ مليون دولار، وبلغت حصة المصارف الوطنية منها 629,327 مليون دولار وبنسبة ١٧,٥٩%، وذلك بالمقارنة مع حصة المصارف الوافدة والتي بلغت قيمتها ٢,٩٤٩,١٨٨ مليون دولار وبنسبة ٨٢,٤١%.

٢- بلغت إجمالي قاعدة ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٤/١٢/٣١ ما قيمته ٣,٩٠٨,٦٢٣ مليون دولار، وبلغت حصة المصارف الوطنية منها ٧٤٥,٧٠٥ مليون دولار وبنسبة ١٩,٠٨%، وذلك بالمقارنة مع حصة المصارف الوافدة والتي بلغت قيمتها ٣,١٦٢,٩١٨ مليون دولار وبنسبة تمثل ٨٠,٩٢%.

٣- المؤسسة المصرفية الفلسطينية ليس لديها أية ودائع للعملاء، لأنها وحسب شروط ترخيصها من سلطة النقد ليس لها حق تلقي ودائع من العملاء (أبوكمال، ٢٠٠٦).

ويُلخص الجدول التالي رقم (١٤) حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي قاعدة ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني عن نفس الفترة:

جدول رقم (١٤)

حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في

٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004		31/12/2003		البيان
النسبة من الإجمالي	ودائع العملاء	النسبة من الإجمالي	ودائع العملاء	
19.08%	745,705	17.59%	629,327	الودائع لدى المصارف الوطنية
80.92%	3,162,918	82.41%	2,949,188	الودائع لدى المصارف الوافدة
100.00%	3,908,623	100.00%	3,578,515	إجمالي ودائع العملاء

إذ يتبين من الجدول السابق رقم (١٤) أن المصارف الوافدة تستأثر بالحصة الأكبر من قاعدة ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني، وذلك مقابل التدني الملحوظ في حصة المصارف الوطنية منها، مما يجعل من الضروري التوجه نحو تعزيز قدرة تلك المصارف على مواجهة التطورات المتلاحقة في القطاع المصرفي، وأن تسعى إلى مواجهة ما يصاحب تلك التطورات من تحديات ومخاطر أبرزها السيطرة والمنافسة الشديدة التي تواجهها من قبل المصارف الوافدة.

فمثلاً يتضح من الجدول السابق رقم (١٣) أن فروع البنك العربي العاملة في فلسطين بمفردها تستحوذ على حوالي ٤٧% من إجمالي ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني لعام ٢٠٠٤، وهو ما يدق ناقوس الخطر أمام إدارات المصارف الوطنية بضرورة أن تتكاتف معاً، فبدلاً من أن تنافس تلك المصارف بعضها البعض يجب عليها أن تفكر بشكل جدي في كيفية النهوض بمستوى جودة خدماتها، والبحث عن أفضل السبل والوسائل لزيادة قدراتها بما يجعلها قادرة على منافسة المصارف الوافدة في السوق المصرفي الفلسطيني، وهذا لا يعني أن لا تكون هناك منافسة بين المصارف الوطنية ذاتها، فالمنافسة مطلوبة بل وضرورية للوصول إلى الأفضل في تقديم الخدمات المصرفية للعملاء، وهي شرط أساسي من شروط العمل المصرفي السليم، إلا أنه وفي ظل صغر حجم ودائع العملاء في المصارف الوطنية، وما يترتب على ذلك من ضعف ملحوظ في مساهمة المصارف الوطنية في تمويل قطاعات الاقتصاد الوطني المختلفة بسبب تدني حجم الودائع لديها؛ باعتبار أن ودائع العملاء تمثل المصدر الأساسي للتسهيلات الائتمانية لدى تلك المصارف، فمن المعروف أن حجم ودائع الجهاز المصرفي لأي بلد في العالم يعتبر من معايير قياس مدى مساهمة البنوك العاملة في التنمية الاقتصادية في ذلك البلد، وقياس مدى قدرة الجهاز المصرفي على تشغيل ودائعه داخل البلد، أي تقديمها في شكل تسهيلات لكافة القطاعات الاقتصادية المختلفة حتى تساهم في التنمية الاقتصادية للدولة (ريحان، ٢٠٠٤، ص ٣٩).

وإزاء هذا الوضع فإنه يتوجب علي المصارف الوطنية التفكير الجدي في الكيفية اللازمة لتدعيم كياناتها وتقويتها لمواجهة تلك التحديات، ومن هنا تبرز أهمية الدمج كأداة للمصارف الوطنية يمكن بواسطتها مضاعفة حجم نشاطها، والاستفادة من الفرص التي يوفرها الدمج مثل دخول أسواق جديدة أو توسيع أسواق العملاء القائمة، وحشد المزيد من الودائع وتتنوع آجالها، كما أن الدمج المصرفي يتيح للمصارف الوطنية الاستفادة من ميزة وفورات الحجم الكبير، الأمر الذي ينعكس بشكل ايجابي على جودة الخدمات المصرفية ومن ثم المقدرة التنافسية للمصارف الوطنية .

ثالثاً : انخفاض حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل المصارف الوطنية بالمقارنة مع حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل المصارف الوافدة :

يبين الجدول التالي رقم (١٥) حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في تاريخي ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١:

جدول رقم (١٥)

حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٣١/١٢/٢٠٠٣ و ٣١/١٢/٢٠٠٤

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004		31/12/2003		اسم المصرف
النسبة من الإجمالي	التسهيلات الائتمانية	النسبة من الإجمالي	التسهيلات الائتمانية	
12.62%	159,071	11.32%	103,296	فلسطين المحدود
2.07%	26,082	2.54%	23,142	التجاري الفلسطيني
2.88%	36,331	1.09%	9,967	فلسطين الدولي
1.98%	24,939	2.27%	20,743	القدس للتنمية والاستثمار
2.97%	37,379	2.90%	26,451	الاستثمار الفلسطيني
0.37%	4,705	0.52%	4,770	العربي الفلسطيني للاستثمار
5.51%	69,506	4.75%	43,314	الإسلامي العربي
0.69%	8,671	0.69%	6,334	الإسلامي الفلسطيني
0.77%	9,698	1.03%	9,360	الأقصى الإسلامي
0.87%	10,947	1.12%	10,244	المؤسسة المصرفية الفلسطينية
30.73%	387,329	28.23%	257,621	المجموع للمصارف الوطنية
41.00%	516,864	32.85%	299,745	العربي
7.54%	95,027	10.00%	91,272	القاهرة عمان
0.23%	2,943	0.41%	3,781	القاهرة عمان / فروع المعاملات الإسلامية
7.68%	96,843	11.72%	106,963	الأردن
2.76%	34,785	2.52%	23,008	الإسكان للتجارة والتمويل
1.55%	19,512	2.41%	21,967	الأهلي الأردني
0.15%	1,914	0.04%	357	الأردني الكويتي
0.51%	6,470	0.77%	6,983	الاتحاد للادخار والاستثمار
0.73%	9,233	1.16%	10,568	الأردن والخليج
6.67%	84,067	9.21%	84,067	العقاري المصري العربي
0.20%	2,549	0.34%	3,137	التنمية والائتمان الزراعي
0.24%	2,998	0.34%	3,100	البريطاني للشرق الأوسط
69.27%	873,205	71.77%	654,948	المجموع للمصارف الوافدة
100.00%	1,260,534	100.00%	912,569	إجمالي التسهيلات الائتمانية

المصدر: الميزانيات المدققة للجهاز المصرفي الفلسطيني للعامين: ٢٠٠٣، ٢٠٠٤

حيث يتضح من الجدول السابق رقم (١٥) ما يلي:

١- بلغت إجمالي التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل الجهاز المصرفي الفلسطيني (بالصافي وذلك بعد طرح قيمة مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها) في ٢٠٠٣/١٢/٣١ ما قيمته ٩١٢,٥٦٩ مليون دولار، وبلغت قيمة التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل المصارف الوطنية ٢٥٧,٦٢١ مليون دولار وبنسبة ٢٨,٢٣%، وذلك بالمقارنة مع قيمة التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل المصارف الوافدة والتي بلغت قيمتها لنفس الفترة ٦٥٤,٩٤٨ مليون دولار وبنسبة تمثل ٧١,٧٧%.

٢- بلغت إجمالي التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل الجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٤/١٢/٣١ ما قيمته ١,٢٦٠,٥٣٤ مليون دولار، وبلغت قيمة التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل المصارف الوطنية ٣٨٧,٣٢٩ مليون دولار وبنسبة ٣٠,٧٣%، وذلك بالمقارنة مع قيمة التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل المصارف الوافدة والتي بلغت لنفس الفترة ٨٧٣,٢٠٥ مليون دولار وبنسبة ٦٩,٢٧%.

والجدول التالي رقم (١٦) يلخص حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي التسهيلات الائتمانية للجهاز المصرفي الفلسطيني:

جدول رقم (١٦)

حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل الجهاز المصرفي

الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004		31/12/2003		البيان
النسبة من الإجمالي	التسهيلات الائتمانية	النسبة من الإجمالي	التسهيلات الائتمانية	
30.73%	387,329	28.23%	257,621	المجموع للمصارف الوطنية
69.27%	873,205	71.77%	654,948	المجموع للمصارف الوافدة
100.00%	1,260,534	100.00%	912,569	إجمالي التسهيلات الائتمانية

يتضح من الجدول السابق رقم (١٦) أن هناك فرقاً كبيراً بين نسبة مساهمة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة في إجمالي التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل الجهاز المصرفي الفلسطيني، حيث ما زالت المصارف الوافدة تسيطر على السوق المصرفي، وهذا يعتبر نتيجة مباشرة وطبيعية لتدني حصة المصارف الوطنية من إجمالي قاعدة ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني، فالمصارف الوافدة تستحوذ على معظم قاعدة ودائع العملاء في الجهاز المصرفي كما سبق بيانه، وتستحوذ أيضاً على معظم التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل الجهاز المصرفي الفلسطيني، والتي تمثل ودائع العملاء فيه المصدر الرئيس لمنح التسهيلات الائتمانية.

أمام هذا الواقع الذي تواجهه المصارف الوطنية، وفي ظل تلك التحديات، والمتمثلة في سيطرة الأخيرة المصارف الوافدة على معظم التسهيلات الائتمانية الممنوحة، فإن ذلك يجب أن يمثل دافعاً قوياً لإدارات تلك المصارف نحو ضرورة التفكير جيداً في أفضل السبل والأدوات لمواجهة تلك التحديات، وذلك من خلال الشروع في تكوين تكتلات مصرفية وطنية كبيرة عن طريق الدمج المصرفي، لتعزيز وتقوية كياناتها، وتحسين قدراتها التنافسية وزيادة حجم مواردها.

إن هذا يعد أمراً هاماً بالنسبة للاقتصاد الوطني، فحتى يتسنى للمصارف الوطنية المساهمة بشكل فعال في تمويل القطاعات المختلفة للاقتصاد الوطني الفلسطيني، ينبغي عليها أن تضافر مواردها وأن توحد إمكانياتها عن طريق الدمج المصرفي لتكوين كيانات مصرفية وطنية كبيرة تكون قوية وقادرة على تحقيق ذلك.

هذا وتظهر بيانات الجدول رقم (١٥) أن بنك فلسطين المحدود يتصدر المصارف الوطنية من حيث نسبة التسهيلات الائتمانية الممنوحة إلى إجمالي تسهيلات الجهاز المصرفي الفلسطيني ككل والتي بلغت نهاية عام ٢٠٠٣ ما نسبته ١١,٣٢%، وارتفعت هذه النسبة نهاية العام ٢٠٠٤ لتصل إلى ١٢,٦٢% مما يجعله مرشحاً وبقوة لأخذ زمام المبادرة للدمج مع مصارف وطنية أخرى مستقبلاً.

رابعاً: تدني حجم الاستثمارات المالية للمصارف الوطنية بالمقارنة مع حجم الاستثمارات المالية للمصارف

الوافدة في الجهاز المصرفي الفلسطيني:

يبين الجدول التالي رقم (١٧) الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في تاريخي

٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١ كما يلي:

جدول رقم (١٧)

الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٣١/١٢/٢٠٠٣ و ٣١/١٢/٢٠٠٤

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004		31/12/2003		اسم المصرف
النسبة من الإجمالي	الاستثمارات المالية	النسبة من الإجمالي	الاستثمارات المالية	
0.08%	100	0.71%	712	فلسطين المحدود
0.89%	1,072	1.01%	1,010	التجاري الفلسطيني
0.00%	2	0.09%	93	فلسطين الدولي
0.99%	1,189	1.24%	1,234	القدس للتنمية والاستثمار
12.07%	14,501	9.63%	9,620	الاستثمار الفلسطيني
0.05%	63	0.04%	44	العربي الفلسطيني للاستثمار
8.55%	10,274	7.99%	7,974	الإسلامي العربي
1.19%	1,430	1.36%	1,354	الإسلامي الفلسطيني
0.00%	0	0.00%	0	الأقصى الإسلامي
0.00%	0	0.00%	0	المؤسسة المصرفية الفلسطينية
23.82%	28,631	20.35%	20,319	المجموع للمصارف الوطنية
50.12%	60,232	44.55%	44,482	العربي
7.49%	9,006	14.34%	14,321	القاهرة عمان
2.39%	2,867	1.56%	1,559	القاهرة عمان / فروع المعاملات الإسلامية
4.58%	5,501	4.42%	4,416	الأردن
2.18%	2,624	2.43%	2,428	الإسكان للتجارة والتمويل
0.09%	113	0.10%	102	الأهلي الأردني
1.04%	1,252	1.72%	1,717	الأردني الكويتي
0.15%	185	0.19%	185	الاتحاد للادخار والاستثمار
0.00%	0	0.04%	44	الأردن والخليج
8.13%	9,771	10.29%	10,279	العقاري المصري العربي
0.00%	0	0.00%	0	التنمية والامتمان الزراعي
0.00%	0	0.00%	0	البريطاني للشرق الأوسط
76.18%	91,551	79.65%	٧٩,٥٣٣	المجموع للمصارف الوافدة
100.00%	120,182	100.00%	99,852	إجمالي الاستثمارات المالية

المصدر: إدارة الأبحاث والسياسات النقدية، سلطة النقد الفلسطينية.

حيث يتضح من الجدول السابق رقم (١٧) ما يلي:

١- بلغت قيمة إجمالي الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٣/١٢/٣١ ما قيمته ٩٩,٨٥٢ مليون دولار، وبلغت حصة المصارف الوطنية منها ٢٠,٣١٩ مليون دولار وبنسبة ٢٠,٣٥%، وذلك بالمقارنة مع حصة المصارف الوافدة والتي بلغت قيمتها لنفس الفترة ٧٩,٥٣٣ مليون دولار وبنسبة ٧٩,٦٥%.

٢- بلغت قيمة إجمالي الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٤/١٢/٣١ ما قيمته ١٢٠,١٨٢ مليون دولار، وبلغت حصة المصارف الوطنية منها ٢٨,٦٣١ مليون دولار وبنسبة ٢٣,٨٢%، وذلك بالمقارنة مع حصة المصارف الوافدة والتي بلغت قيمتها لنفس الفترة ٩١,٥٥١ مليون دولار وبنسبة ٧٦,١٨%.

ويخص الجدول التالي رقم (١٨) مقدار مساهمة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني لنفس الفترة:

جدول رقم (١٨)

حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في

٢٠٠٤/١٢/٣١ و ٢٠٠٣/١٢/٣١

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004		31/12/2003		البيان
النسبة من الإجمالي	الاستثمارات المالية	النسبة من الإجمالي	الاستثمارات المالية	
23.82%	28,631	20.35%	20,319	المجموع للمصارف الوطنية
76.18%	91,551	79.65%	٧٩,٥٣٣	المجموع للمصارف الوافدة
100.00%	120,182	100.00%	99,852	إجمالي الاستثمارات المالية

ويتضح من الجدول السابق رقم (١٨) مدى تدني حجم الاستثمارات المالية للمصارف الوطنية مقارنةً مع حجم استثمارات المصارف الوافدة، حيث تسيطر الأخيرة على معظم الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني، مما يجعل من الضروري على إدارات المصارف الوطنية السعي نحو زيادة نسبة مساهمتها في الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني وهذا يتحقق من خلال الدمج المصرفي بما يحققه من تجميع و توحيد للموارد المالية والإفادة من اقتصاديات الحجم الكبير.

فالمصارف بما لها من دور حيوي في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأي دولة، تعتبر استثمارات داخل اقتصاد تلك الدولة من المقومات الأساسية للتنمية، ولذلك يعتبر ضعف قيمة الاستثمارات المالية للمصارف الوطنية في الاقتصاد الفلسطيني ذا تأثير سلبي على كافة القطاعات الاقتصادية، علاوةً على أن سيطرة المصارف الوافدة على معظم تلك الاستثمارات المالية يحمل في طياته عناصر مخاطرة متعددة، بسبب احتمال تعرض تلك الاستثمارات المالية للتصفية تحت أي ظرفٍ كان، مما قد ينعكس بشكل سلبي على الاقتصاد، ولهذا يجب أن تضطلع المصارف الوطنية بمسئوليتها الاجتماعية والاقتصادية، ولا يتحقق ذلك وهي تعمل بشكل كيانات صغيرة وضعيفة بل يجب عليها أن تندمج لتكوين كيانات أقوى وتستطيع تخصيص الأموال للاستثمار في قطاعات الاقتصاد المختلفة.

خامساً : ارتفاع حجم التوظيفات المالية بالخارج للمصارف الوافدة بالمقارنة مع حجم التوظيفات المالية بالخارج للمصارف الوطنية:

يقصد بالتوظيفات المالية بالخارج هنا الاستخدامات التي تتم خارج فلسطين لودائع العملاء لدى كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة، ويبين الجدول التالي رقم (١٩) حجم التوظيفات المالية بالخارج للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١:

جدول رقم (١٩)

التوظيفات المالية بالخارج للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٣١/١٢/٢٠٠٣ و ٣١/١٢/٢٠٠٤

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004		31/12/2003		اسم المصرف
النسبة من الإجمالي	التوظيفات بالخارج	النسبة من الإجمالي	التوظيفات بالخارج	
7.65%	178,303	6.91%	156,604	فلسطين المحدود
1.14%	26,566	1.30%	29,587	التجاري الفلسطيني
0.99%	23,134	0.99%	22,415	فلسطين الدولي
1.45%	33,841	1.49%	33,743	القدس للتنمية والاستثمار
2.65%	61,833	2.23%	50,613	الاستثمار الفلسطيني
0.00%	0	4.29%	97,189	العربي الفلسطيني للاستثمار
1.06%	24,673	1.17%	26,560	الإسلامي العربي
0.23%	5,400	0.37%	8,465	الإسلامي الفلسطيني
0.45%	10,466	0.45%	10,287	الأقصى الإسلامي
0.00%	0	0.00%	0	المؤسسة المصرفية الفلسطينية
15.64%	364,216	19.21%	435,463	المجموع للمصارف الوطنية
49.17%	1,145,174	46.99%	1,065,550	العربي
14.57%	339,361	13.63%	309,076	القاهرة عمان
1.20%	27,893	2.13%	48,314	القاهرة عمان / فروع المعاملات الإسلامية
10.11%	235,522	9.29%	210,539	الأردن
4.12%	95,857	3.63%	82,205	الإسكان للتجارة والتمويل
2.58%	60,191	2.65%	60,012	الأهلي الأردني
0.21%	4,866	0.28%	6,298	الأردني الكويتي
0.31%	7,124	0.27%	6,055	الاتحاد للادخار والاستثمار
0.51%	11,988	0.33%	7,478	الأردن والخليج
0.73%	16,933	0.75%	16,933	العقاري المصري العربي
0.20%	4,759	0.21%	4,694	التنمية والائتمان الزراعي
0.66%	15,352	0.65%	14,757	البريطاني للشرق الأوسط
84.36%	1,965,020	80.79%	١,٨٣١,٩١١	المجموع للمصارف الوافدة
100.00%	2,329,236	100.00%	2,267,374	إجمالي التوظيفات للمصارف العاملة

المصدر: إدارة الأبحاث والسياسات النقدية، سلطة النقد الفلسطينية.

حيث يتضح من الجدول السابق رقم (١٩) ما يلي:

١- بلغت إجمالي التوظيفات المالية بالخارج للجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٣/١٢/٣١ ما قيمته ٢,٢٦٧,٣٧٤ مليون دولار، وبلغت قيمة التوظيفات المالية بالخارج للمصارف الوطنية ٤٣٥,٤٦٣ مليون دولار وبنسبة ١٩,٢١%، وذلك بالمقارنة مع قيمة التوظيفات المالية بالخارج للمصارف الوافدة والتي بلغت لنفس الفترة ١,٨٣١,٩١١ مليون دولار وبنسبة ٨٠,٧٩%.

٢- بلغت إجمالي التوظيفات المالية بالخارج للجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٤/١٢/٣١ ما قيمته ٢,٣٢٩,٢٣٦ مليون دولار، وبلغت قيمة التوظيفات المالية بالخارج للمصارف الوطنية ٣٦٤,٢١٦ مليون دولار وبنسبة ١٥,٦٤%، وذلك بالمقارنة مع قيمة التوظيفات المالية بالخارج للمصارف الوافدة والتي بلغت لنفس الفترة ١,٩٦٥,٠٢٠ مليون دولار وبنسبة ٨٤,٣٦%.

ويخصص الجدول التالي رقم (٢٠) حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي التوظيفات المالية خارج فلسطين لنفس الفترة المالية:

جدول رقم (٢٠)

حصة كل من المصارف الوطنية والمصارف الوافدة من إجمالي التوظيفات المالية بالخارج للجهاز المصرفي الفلسطيني كما

في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004		31/12/2003		البيان
النسبة من الإجمالي	التوظيفات بالخارج	النسبة من الإجمالي	التوظيفات بالخارج	
15.64%	364,216	19.21%	435,463	المجموع للمصارف الوطنية
84.36%	1,965,020	80.79%	١,٨٣١,٩١١	المجموع للمصارف الوافدة
100.00%	2,329,236	100.00%	2,267,374	إجمالي التوظيفات المالية بالخارج

ويتضح من الجدول السابق رقم (٢٠) أن المصارف الوافدة والتي تستأثر بمعظم ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني حيث بلغت النسبة حوالي ٨١% في نهاية العام ٢٠٠٤ كما تبين من الجدول السابق رقم (١٤) تقوم بتوظيف الجزء الأكبر من ودائع العملاء لديها خارج فلسطين، في حين أن المصارف الوطنية توظف حجم أقل من ودائعها خارج فلسطين.

ولمزيد من التوضيح يبين الجدول التالي رقم (٢١) نسبة التوظيفات المالية بالخارج إلى إجمالي الودائع للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١:

جدول رقم (٢١)

نسبة التوظيفات المالية بالخارج إلى إجمالي الودائع في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و

٢٠٠٤/١٢/٣١

المبالغ لأقرب ألف دولار

31/12/2004			31/12/2003			البيان
النسبة	التوظيفات بالخارج	إجمالي الودائع	النسبة	التوظيفات بالخارج	إجمالي الودائع	
40.34%	364,216	902,947	49.78%	435,463	874,783	المصارف الوطنية
57.01%	1,965,020	3,446,782	56.00%	1,831,911	3,271,288	المصارف الوافدة
53.55%	2,329,236	4,349,729	54.69%	2,267,374	4,146,071	إجمالي المصارف

المصدر: إدارة الأبحاث والسياسات النقدية، سلطة النقد الفلسطينية.

حيث أنه ووفقاً لتعميم سلطة النقد الفلسطينية رقم (١٢٠-٩٨) الصادر بتاريخ ١٩٩٨/٥/٦م، يجب أن لا تتجاوز نسبة التوظيفات الخارجية للمصارف ما نسبته ٦٥% من إجمالي الودائع كحد أقصى.

ويلاحظ أن نسبة التوظيفات بالخارج لدى المصارف الوافدة وإن كانت تقع ضمن الحد المسموح وفقاً لتعليمات سلطة النقد إلا أنها مرتفعة نسبياً مقارنةً بالمصارف الوطنية، إذ أنه من المفضل أن تكون هذه النسبة منخفضة

قدر الإمكان؛ لأن انخفاض التوظيفات الخارجية يعني وجود فرصة لاستثمارها محلياً وبالتالي تعود بالنفع على الاقتصاد الوطني وقطاعاته المختلفة (أبو معمر، ٢٠٠٤، ص ١٦).

ويرى الباحث أنه من الضروري العمل على مواجهة ارتفاع حجم التوظيفات المالية لدى المصارف الوافدة والتي هي في الأساس ودائع العملاء في فلسطين يتم استثمارها خارج فلسطين، بدلاً من استثمارها داخل فلسطين في شكل تسهيلات مصرفية لقطاعات الاقتصاد الفلسطيني المختلفة، وهذا بدوره يمثل تحدياً يضاف إلى جملة التحديات التي تواجه الجهاز المصرفي الفلسطيني، حيث تسيطر المصارف الوافدة على نسبة كبيرة من قاعدة ودائع العملاء بالجهاز المصرفي الفلسطيني وتقوم بتوظيف جزء كبير منها خارج فلسطين. ويتأتى ذلك من خلال قيام سلطة النقد الفلسطينية بحث المصارف الوطنية وتشجيعها على تحقيق الدمج لتكوين كيانات مصرفية قوية يمكنها منافسة المصارف الوافدة، واستقطاب وحشد المزيد من ودائع العملاء ومواجهة مشكلة تدني حصتها من إجمالي ودائع الجهاز المصرفي الفلسطيني.

سادساً: تدني صافي أرباح بعض المصارف الوطنية وتحقيق خسائر لدى معظمها:

الجدول التالي رقم (٢٢) يظهر صافي الربح قبل الضريبة للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في تاريخي ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١ ، حيث يتضح أن معظم المصارف الوطنية قد حققت خسائر وأن بعضها الآخر قد حقق أرباحاً متدنية، كما يلي:

جدول رقم (٢٢)

صافي الربح قبل الضريبة للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٣١/١٢/٢٠٠٣ و ٣١/١٢/٢٠٠٤

المبالغ لأقرب ألف دولار

صافي الربح قبل الضريبة		اسم المصرف
31/12/2004	31/12/2003	
10,709	4,769	فلسطين المحدود
1,042	- 270	التجاري الفلسطيني
- 124	- 3,246	فلسطين الدولي
- 57	- 944	القدس للتنمية والاستثمار
1,143	210	الاستثمار الفلسطيني
- 179	- 253	العربي الفلسطيني للاستثمار
971	411	الإسلامي العربي
- 735	- 744	الإسلامي الفلسطيني
- 417	- 839	الأقصى الإسلامي
- ٤,٨٠٠	- 5,499	المؤسسة المصرفية الفلسطينية
6,854	- 6,405	المجموع للمصارف الوطنية
21,515	13,286	العربي
3,098	1,199	القاهرة عمان
158	327	القاهرة عمان / فروع المعاملات الإسلامية
2,720	439	الأردن
1,429	109	الإسكان للتجارة والتمويل
3,117	- 1,597	الأهلي الأردني
-63	- 190	الأردني الكويتي
98	- 76	الاتحاد للادخار والاستثمار
433	- 1,785	الأردن والخليج
- 9,894	- 14,088	العقاري المصري العربي
- 154	- 127	التنمية والائتمان الزراعي
- 78	- 248	البريطاني للشرق الأوسط
22,379	- ٢,٧٥١	المجموع للمصارف الوافدة
29,233	- 9,156	إجمالي صافي الربح/الخسارة قبل الضريبة

المصدر: الميزانيات المدققة للجهاز المصرفي الفلسطيني للعامين: ٢٠٠٣، ٢٠٠٤

حيث يتضح من الجدول السابق رقم (٢٢) ما يلي:

١ - كانت النتيجة النهائية لأعمال الجهاز المصرفي الفلسطيني في نهاية العام ٢٠٠٣ تحقيق خسائر قبل الضريبة بلغت قيمتها (٩،١٥٦) مليون دولار، إلا أنه من الملاحظ أن صافي الخسائر قبل الضريبة لدى المصارف الوطنية أعلى بكثير من صافي الخسائر لدى المصارف الوافدة، إذ بلغت صافي الخسارة لدى المصارف الوطنية (٦،٤٠٥) مليون دولار وبنسبة ٦٩,٩٥% في حين بلغت صافي الخسارة لدى المصارف الوافدة (٢،٧٥١) مليون دولار وبنسبة ٣٠,٠٥%.

٢ - كانت النتيجة النهائية لأعمال الجهاز المصرفي الفلسطيني في نهاية العام ٢٠٠٤ تحقيق أرباح قبل الضريبة بلغت قيمتها ٢٩،٢٣٣ مليون دولار، إلا أنه من الملاحظ أن صافي الأرباح قبل الضريبة لدى المصارف الوطنية أدنى بكثير من صافي الأرباح قبل الضريبة لدى المصارف الوافدة، إذ بلغت صافي الأرباح قبل الضريبة لدى المصارف الوطنية ٦،٨٥٤ مليون دولار وبنسبة ٢٣,٤٥%، في حين بلغت صافي الأرباح قبل الضريبة لدى المصارف الوافدة ٢٢،٣٧٩ مليون دولار وبنسبة ٧٦,٥٥%.

إن المقارنات السابقة تؤكد مدى الضعف الذي تعاني منه المصارف الوطنية حيث أن صغر حجم رؤوس أموالها، وتدني حجم موجوداتها، وانخفاض حجم ودائع العملاء لديها، بالإضافة إلى ارتفاع حجم ديونها المتعثرة، كل ذلك انعكس على أدائها بشكل سلبي.

فكما يتضح من الجدول السابق رقم (٢٢) بلغت عدد المصارف الوطنية التي حققت خسائر قبل الضريبة في عام ٢٠٠٣ (٧) مصارف وبنسبة ٧٠% من العدد الكلي للمصارف الوطنية العاملة، وفي عام ٢٠٠٤ بلغت عدد المصارف الوطنية التي حققت خسائر قبل الضريبة (٦) وبنسبة ٦٠% أي لم تختلف كثيراً عن العام السابق، ويلاحظ أنه حتى باقي المصارف الوطنية التي حققت أرباح تعتبر أرباحها متدنية جداً بالمقارنة مع المصارف الوافدة، إذ كما يتضح بأن الأرباح قبل الضريبة لفروع البنك العربي العاملة في فلسطين بمفردها بلغت حوالي ١٣،٢٨٦ مليون دولار عام ٢٠٠٣، وارتفعت لتصل إلى ٢١،٥١٥ مليون دولار عام ٢٠٠٤.

مما لا شك فيه أن الهدف الأساسي الذي تسعى جميع المصارف إلى تحقيقه هو تعظيم حجم أرباحها، وذلك عن طريق الارتقاء بمستوى جودة خدماتها المصرفية سعياً لتعظيم حصتها السوقية، واستقطاب المزيد من العملاء، إلا أنه وفي ظل سيطرة المصارف الوافدة على معظم السوق المصرفي الفلسطيني تظل فرص المصارف الوطنية لتعظيم أرباحها ضئيلة، وهي تعمل بهذا الشكل ككيانات مصرفية صغيرة الحجم وضعيفة، ومن هنا تتبع أهمية الدمج المصرفي باعتباره إحدى الأدوات أمام المصارف الوطنية لتكوين كيانات مصرفية وطنية قوية قادرة على المنافسة وتقديم الأفضل والاستفادة من وفورات الحجم والتكلفة التي تتحقق بالدمج.

ويرى الباحث أن بنك فلسطين المحدود يعد البنك الوطني الأول الذي ينبغي أن يبادر في اتجاه الدمج مع مصارف وطنية أخرى، لا سيما وأن صافي أرباحه هي الأكبر بين باقي المصارف الوطنية الأخرى، حيث بلغت ما قيمته ٤،٧٦٩ مليون دولار عام ٢٠٠٣ وارتفعت إلى ما قيمته ١٠،٧٠٩ مليون دولار عام ٢٠٠٤، وحيث أنه طالما رفع شعار أنه البنك الوطني الأول في فلسطين، مما يحتم عليه أن يخطو الخطوة الأولى في اتجاه تدعيم الكيانات المصرفية الوطنية وتقوية بنيانها في مواجهة سيطرة ومنافسة المصارف الوافدة، مما ستعكس آثاره بشكل إيجابي على أداء وربحية الجهاز المصرفي الفلسطيني، وبالتالي حمايته من أية هزات أو إخفاقات قد تتعرض له بعض المصارف الوطنية بسبب صغر حجمها وضعف وتأكل رؤوس أموالها و خسائرها المتركمة.

كما أن سلطة النقد الفلسطينية وبوصفها الجهة المراقبة على الجهاز المصرفي الفلسطيني والمشرفة عليه تقع عليها مسئولية جسيمة في هذا المجال، إذ ينبغي أن تأخذ على محمل الجد نتائج الأعمال السلبية لبعض المصارف العاملة في الجهاز المصرفي بشكل عام وللمصارف الوطنية تحديداً، حيث أنه من أهدافها الرئيسية حماية الجهاز المصرفي الفلسطيني وضمان سلامته واستقراره، وبالتالي يجدر بها أن تأخذ خطوات متقدمة نحو تشجيع المصارف الوطنية على الدمج لتدعيم كياناتها وتقوية رؤوس أموالها بما يكفل حماية الجهاز المصرفي الفلسطيني من أية هزات قد تنجم عن انهيارات محتملة لبعض المصارف العاملة فيه.

الدافع الثالث: إعادة هيكلة وتنظيم المصارف الوطنية سعياً لتحقيق ما يلي:

١ - تحسين مستوى الكفاءات الإدارية القائمة لدى المصارف الوطنية:

إن أحد أهم دوافع الدمج هو الاستفادة من تبادل الخبرات والكفاءات الإدارية وانتقالها بين المصارف المندمجة، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على تحسين أداء المصارف وزيادة ربحيتها. ولما كانت معظم المصارف الوطنية العاملة في فلسطين تفتقر إلى الخبرات والكفاءات المصرفية لديها مقارنةً بالمصارف الوافدة، حيث أن معظم المصارف الوطنية حديثة المنشأ، وبعضها لا يمتلك الخبرة الكافية في إدارة وتنظيم المصارف، خاصةً على مستوى مجالس الإدارات، وهي أهم وحدة في تنظيم المصرف، فمن المعروف أن عضو مجلس الإدارة يتبوأ مكانه في مجلس الإدارة بماله وما يمتلكه من أسهم وأصوات في الجمعية العمومية وليس بخبرته المصرفية والإدارية (عاشور، ٢٠٠٣، ص ٤٢٢).

إن استثناء اشتراط توافر المؤهل العلمي والخبرة المناسبة في عضوية مجلس إدارة المصرف وفقاً لنص المادة رقم (٢٣) البند (ب) من قانون المصارف الفلسطيني رقم (٢) لسنة ٢٠٠٢ قد كشف عن جوانب الضعف الإداري، وانعدام الخبرات الإدارية الذي تعاني منه المصارف الوطنية، ومما لا شك فيه أن نقص الكفاءات الإدارية، وضعف الخبرات المصرفية لدى المصارف الوطنية العاملة في فلسطين يجعلها في موقع الضعف أمام المصارف الوافدة التي لها خبرات مصرفية وإمكانات تدريب وتطوير أفضل بكثير من المصارف الوطنية. أمام هذه الحقيقة فلا بد من التفكير بشكل جدّي في الدمج المصرفي كأحد الأدوات لتبادل وانتقال الخبرات والمهارات الإدارية والمصرفية بين المصارف الوطنية وصولاً إلى الارتقاء بمستوى الأداء فيها نحو الأفضل.

٢ - التغلب على ظاهرة تزايد حجم الديون المصنفة كديون متعثرة وما تتطلبه من مخصصات ديون مشكوك فيها:

يبين الجدول التالي رقم (٢٣) حجم الديون المصنفة كديون متعثرة في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في

٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١، وذلك وفقاً لتعميم سلطة النقد الفلسطينية رقم (٢٠٠١/٩٣) بتاريخ

٢٠٠١/٧/٢٢م:

جدول رقم (٢٣)

حجم الديون المصنفة كديون متعثرة في الجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٣/١٢/٣١ و ٢٠٠٤/١٢/٣١

الديون غير النظامية بعد خصم الضمانات											
المصنفة كخسائر loss	المشكوك في تحصيلها doubtful	دون النموذجية substandard	تحت المراقبة special mention	المبالغ لأقرب ألف دولار أمريكي							
المستحق من ١٢ شهراً فما فوق	المستحق من ٦ أشهر - ١٢ شهراً	المستحق من ٣ أشهر - ٦ أشهر	المستحق من شهر - ٣ أشهر	الدين الخاضع للمخصصات	صافي قيمة الضمان المقبولة	قيمة الضمان	الديون بعد استبعاد الفوائد والعمولات	الفوائد والعمولات المعلقة	إجمالي الديون غير النظامية	البيان	السنة
53,326	2,311	618	2,925	59,182	24,075	57,811	83,255	16,802	100,057	المجموع للمصارف الوطنية	31/12/2003
84,295	7,325	1,011	3,170	95,801	51,432	137,247	147,205	31,865	179,070	المجموع للمصارف الوافدة	
137,621	9,636	1,629	6,095	154,983	75,507	195,058	230,460	48,667	279,127	الإجمالي	
56,169	1,776	441	2,107	60,492	18,990	36,365	79,481	19,915	99,395	المجموع للمصارف الوطنية	31/12/2004
70,541	2,390	312	918	74,153	25,903	85,575	99,906	36,757	136,663	المجموع للمصارف الوافدة	
126,710	4,166	753	3,025	134,645	44,893	121,940	179,387	56,672	236,058	الإجمالي	

المصدر: إدارة الأبحاث والسياسات النقدية، سلطة النقد الفلسطينية.

* ملاحظة: تم استثناء الديون المصنفة كديون متعثرة للمؤسسة المصرفية الفلسطينية لعدم توافر بياناتها نتيجة عدم التزامها بتزويد سلطة النقد الفلسطينية بالبيانات الإحصائية الشهرية.

ومن خلال الجدول السابق رقم (٢٣) يتضح ما يلي:

١- بلغت إجمالي الديون المصنفة كديون متعثرة للجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٣/١٢/٣١ ما قيمته ٢٣٠،٤٦٠ مليون دولار، وذلك بعد استبعاد الفوائد والعمولات وفقاً لتعميم سلطة النقد الفلسطينية رقم (٢٠٠١/٩٣) الصادر بتاريخ ٢٠٠١/٧/٢٢، وبلغت حصة المصارف الوطنية منها ٨٣،٢٥٥ مليون دولار وبنسبة ٣٦،١٣%، في حين بلغت حصة المصارف الوافدة منها ١٤٧،٢٠٥ مليون دولار وبنسبة ٦٣،٨٧%.

٢- بلغت إجمالي الديون المصنفة كديون متعثرة للجهاز المصرفي الفلسطيني بعد استبعاد الفوائد والعمولات في ٢٠٠٤/١٢/٣١ ما قيمته ١٧٩،٣٨٧ مليون دولار، وبلغت حصة المصارف الوطنية منها ٧٩،٤٨١ مليون دولار وبنسبة تمثل ٤٤،٣١%، في حين بلغت حصة المصارف الوافدة منها ٩٩،٩٠٦ مليون دولار وبنسبة ٥٥،٦٩%.

يتضح مما سبق تزايد نسبة الديون المصنفة كديون متعثرة لدى المصارف الوطنية إلى إجمالي الديون المصنفة كديون متعثرة للجهاز المصرفي الفلسطيني مما نسبته ٣٦،١٣% عام ٢٠٠٣ لتصل إلى ما نسبته ٤٤،٣١% عام ٢٠٠٤، وفي المقابل انخفضت نسبة الديون المصنفة كديون متعثرة لدى المصارف الوافدة من نسبة ٦٣،٨٧% عام ٢٠٠٣ لتصل إلى نسبة ٥٥،٦٩% عام ٢٠٠٤.

ومما لا شك فيه أن ارتفاع حجم الديون المصنفة كديون متعثرة لدى المصارف الوطنية يؤدي إلى تزايد حجم المخاطر الائتمانية التي تواجهها، مما يستوجب تكوين مخصصات ديون مشكوك في تحصيلها وفقاً لما نص عليه تعميم سلطة النقد الفلسطينية رقم (٢٠٠١/٩٣) الصادر بتاريخ ٢٠٠١/٧/٢٢.

والجدول التالي رقم (٢٤) يوضح حجم مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها للجهاز المصرفي

الفلسطيني ولنفس الفترة المالية:

جدول رقم (٢٤)

حجم مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٣١/١٢/٢٠٠٣ و

٣١/١٢/٢٠٠٤

المبالغ لأقرب ألف دولار

الفترة المالية	البيان	المخصص	النسبة
٣١/١٢/٢٠٠٣	المصارف الوطنية	٥٤,٦٠٦	%٣٨,٢٥
	المصارف الوافدة	٨٨,١٦٠	%٦١,٧٥
	إجمالي المصارف	١٤٢,٧٦٦	%١٠٠
٣١/١٢/٢٠٠٤	المصارف الوطنية	٥٧,١٤٥	%٤٤,٣٢
	المصارف الوافدة	٧١,٧٩٩	%٥٥,٦٨
	إجمالي المصارف	١٢٨,٩٤٤	%١٠٠

المصدر: إدارة الأبحاث والسياسات النقدية، سلطة النقد الفلسطينية.

ومن خلال الجدول السابق رقم (٢٤) يتضح ما يلي:

١- بلغت إجمالي مخصصات الديون المشكوك فيها للجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٣/١٢/٣١ ما قيمته ١٤٢,٧٦٦ مليون دولار، وبلغت حصة المصارف الوطنية منها ٥٤,٦٠٦ مليون دولار وبنسبة ٣٨,٢٥%، وبالمقابل بلغت حصة المصارف الوافدة ٨٨,١٦٠ مليون دولار وبنسبة ٦١,٧٥%.

٢- بلغت إجمالي مخصصات الديون المشكوك فيها للجهاز المصرفي الفلسطيني في ٢٠٠٤/١٢/٣١ ما قيمته ١٢٨,٩٤٤ مليون دولار، وبلغت حصة المصارف الوطنية منها ٥٧,١٤٥ مليون دولار وبنسبة ٤٤,٣٢%، وبالمقابل بلغت حصة المصارف الوافدة ٧١,٧٩٩ مليون دولار وبنسبة ٥٥,٦٨%.

مما سبق يتضح مدى تردّي جودة الموجودات لدى المصارف الوطنية حيث بلغت إجمالي الديون المتعثرة لديها بعد استبعاد الفوائد والعمولات ٧٩,٤٨١ مليون دولار عام ٢٠٠٤، وهي تشكل ما نسبته ٢٠,٥٢% من

إجمالي التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل المصارف الوطنية، ويتمثل الأثر السلبي في ذلك في وجوب تكوين مخصصات للديون المشكوك في تحصيلها بلغت قيمتها ٥٧،١٤٥ مليون دولار عام ٢٠٠٤، بالإضافة إلى فوائد وعمولات معلقة بلغت قيمتها ١٩،٩١٥ مليون دولار، وبالتالي على إدارات المصارف الوطنية وسلطة النقد الفلسطينية العمل على معالجة مشكلة تزايد حجم الديون المصنفة كديون متعثرة وبشكل عاجل وإلا أثرت سلباً على أداء المصارف الوطنية وأرباحها، وبالتالي تزايد في ضعف رؤوس أموالها واستمرار تأكلها بفعل الخسائر المتراكمة وتكوين المخصصات مما قد يؤدي إلى انهيار بعضها، الأمر الذي يترك أثراً سلبية على الجهاز المصرفي الفلسطيني ككل.

ويمكن للدمج المصرفي أن يمثل وسيلة للحد من مشكلة تزايد حجم الديون المصنفة كديون متعثرة لدى المصارف الوطنية، ويمكن لسلطة النقد الفلسطينية أن تقوم بإعادة هيكلة وإصلاح القطاع المصرفي الفلسطيني، عن طريق القيام بعمليات دمج قسري لبعض المصارف الوطنية التي تعاني من مشكلة تزايد حجم الديون المصنفة كديون متعثرة لديها بهدف تدعيمها.

المبحث الثاني

محددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين

إن تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين ليس هدفاً بعيد المنال، ولكنه في الوقت نفسه ليس بالهدف اليسير، حيث أن هناك مجموعة من المحددات المحتملة التي يمكن أن تعترض سبيل تحقيق ذلك الدمج، وبعض هذه المحددات يتعلق بالبيئة الداخلية للمصارف الوطنية، أما البعض الآخر فيتعلق بالبيئة الخارجية المحيطة بها، وبالتالي يمكن النظر إلى محدّدات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين من خلال نوعين من المحددات: داخلية، وخارجية كما يلي:

أولاً: محدّدات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية:

وهي محدّدات ذات طبيعة خاصة وتختلف عن غيرها من المحددات حيث أنها محدّدات نابعة من البيئة الداخلية للمصارف الوطنية، وهنا يُطرح السؤال التالي:

ما هي طبيعة المحددات الداخلية التي قد تحول دون تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين؟

وللإجابة على السؤال السابق فيما يلي مناقشة لطبيعة تلك المحددات الداخلية (التي تفرضها البيئة الداخلية للمصارف الوطنية)، حيث تنقسم إلى ما يلي:

١ - محدّدات أصحاب المنشأة (حملة الأسهم في المصارف الوطنية):

فالمساهمون هم أصحاب المصرف وملاكه، حيث يستطيعون قبول أو رفض قرار الدمج مع مصرف آخر وذلك وفقاً لاعتباراتهم الخاصة، فقرار الدمج لن يرى النور إلا إذا أجاز من قبل الجمعية العمومية لكلا المصرفين - الدمج والمدموج معاً - والتي تتكون من جميع حملة الأسهم في المصرف والذين لهم حق التصويت وفقاً لعدد الأسهم التي يمتلكونها، ولا شك أن إنفاذ قرار الدمج مع مصرف آخر قد يصطدم برفض مساهم أو مجموعة من المساهمين الذين يمتلكون حصة مؤثرة فيه.

وبالنسبة للواقع في فلسطين ومن خلال ما تظهره بيانات المساهمين فإنه من الملاحظ أن هناك عدداً من المصارف الوطنية تستحوذ فيها عائلات بمفردها على نسبة كبيرة من الأسهم صاحبة الحق في التصويت في هذه المصارف، وبالتالي قد يخشى أصحاب هذه الأسهم الذين هم في الأصل ينتمون لعائلة واحدة أن يؤدي الدمج مع مصارف أخرى إلى إضعاف سيطرتهم أو الحد من نفوذهم داخل المصرف، مما قد يجعلهم يرفضون أو على الأقل لا يفكرون بشكل جدي في الشروع في عمليات دمج مصرفي بشكل طوعي مع مصارف أخرى، الأمر الذي قد يمثل أحد المحددات الأساسية لعملية تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

إن التفكير بهذا الأسلوب يُعزى إلى تغليب المصلحة الشخصية الضيقة على المصلحة العامة، حيث أنه قد يفضل أصحاب عائلة ما البقاء مسيطرين على مصرف صغير (الذين يستحوذون على معظم أسهمه) وقد يكون ذو أداء ضعيف، أو يعاني من مشاكل جوهرية على الدمج مع مصرف آخر وتكوين كيان مصرفي أقوى، وذلك لاعتقادهم أن مثل هذا الدمج قد يحد من سيطرتهم على المصرف.

٢ - محددات الإدارة العليا:

وهي محددات لا تقل أهمية عن سابقتها، فتوافر الرغبة ابتداءً لدى الإدارة العليا بالمصرف والمتمثلة في مجلس إدارة المصرف ومدراؤه التنفيذيين، يعد عامل في غاية الأهمية لتحقيق عملية الدمج ونجاحها. فالإدارة العليا بالمصرف قد تمثل عقبة في سبيل تحقيق الدمج خشية من أن يترتب على الدمج تضائل أو اختفاء بعض الامتيازات التي كانت تتمتع بها الإدارة العليا قبل الدمج.

ويستوي في ذلك كل من الإدارة العليا في المصرف المرشح للدمج، وكذلك الإدارة العليا في المصرف الدامج، فقد يؤدي خشية بعض أعضاء مجلس الإدارة أو المدراء التنفيذيين لمصرف معين من فقدان لمناصبهم أو تقليص لحجم صلاحياتهم أو الحد من الامتيازات التي يتمتعون بها نتيجة للدمج إلى سعيهم

الحديث لإفشال هذا الدمج ووضع العراقيل في سبيله، حتى وإن كانت إرادة الدمج متوفرة بقوة لدى المساهمين الأساسيين بهذا المصرف.

و بالنسبة للمصارف الوطنية في فلسطين فقد ذكر قرش (٢٠٠٣، ص ٣٨) أن من المحددات التي تحول دون تحقيق الدمج المصرفي في فلسطين: المشاكل الإدارية التي تواجه المصارف المحلية والمتمثلة في عدم رغبة أعضاء مجالس الإدارات فيها بالدمج خشية خسارتهم للامتيازات التي يحصلون عليها.

وهنا يكون من الضروري على بعض الإدارات العليا في المصارف الوطنية أن تتخلى عن الذاتية قليلاً وأن تنظر للمزايا التي يحققها الدمج المصرفي، فوجود كيانات مصرفية وطنية صغيرة الحجم وضعيفة وتواجه تحديات ومخاطر جسيمة ومنافسة شديدة من قبل المصارف الوافدة إنما يجعل من مصلحة الإدارات العليا بالمصارف الوطنية السعي بقوة نحو تدعيم هذه الكيانات المصرفية وتقويتها لمواجهة تلك التحديات والمخاطر، وذلك يكون بالسعي نحو تحقيق الدمج لتكوين كيانات مصرفية وطنية قوية وقادرة على مواجهة متطلبات المرحلة بما تحمله من تحديات، والعمل كذلك على إنجاح الدمج باعتباره في حقيقة الأمر يمثل مصلحة للإدارات العليا للمصارف الوطنية أيضاً.

فكما أن في هذا مصلحة عامة، فإن ذلك فيه أيضاً مصلحة لتلك الإدارات العليا ذاتها؛ لأن متانة المصارف الوطنية وقوتها، وزيادة حجم نشاطها الذي يتحقق بالدمج المصرفي سيؤدي بالضرورة إلى زيادة حصتها السوقية، وتحسين أدائها، وبالتالي زيادة ربحيتها، مما يعني زيادة مقدار المكافآت والمزايا التي يمكن أن تحصل عليها الإدارات العليا نتيجة مساهمتها في تحسين أداء المصرف.

٣ - محددات قانونية داخلية:

يعد توافق وانسجام الشكل القانوني والنظام الأساسي للمصارف من المحددات القانونية الهامة للدمج المصرفي، وهنا يجب الانتباه إلى ضرورة توافق الأشكال القانونية للمصارف وذلك قبل الشروع في عملية الدمج، كما أنه من المهم توافق الأنظمة الأساسية والداخلية لكل كيان مصرفي.

إذ أنه من الضروري عدم وجود تباين بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين من حيث نظمها الداخلية، وبالنسبة للمصارف الوطنية فجميعها شركات مساهمة عامة أسست وفقاً لأحكام قانون الشركات الفلسطيني، وبالتالي هناك درجة عالية من التشابه بين أنظمتها الداخلية مما يجعل من الممكن دخولها في عمليات دمج مصرفي مستقبلاً.

٤ - محددات طبيعة ونوع النشاط المصرفي للمصارف الوطنية:

تلعب طبيعة ونوع نشاط المصرف دوراً هاماً في عملية الدمج المصرفي، هل هو نشاط مصرفي تقليدي أو نشاط مصرفي إسلامي؟ وبالنسبة للمصارف الوطنية فإن هناك (٣) مصارف إسلامية من بين المصارف الوطنية العشرة العاملة في فلسطين، وبالتالي يمكن أن يحدث الدمج بينها نظراً لتشابه طبيعتها نشاطها لتكوين كيانات مصرفية إسلامية قوية، وقد قام البنك الإسلامي الفلسطيني في مايو من العام الماضي (٢٠٠٥) بالاستحواذ على الفروع الثلاثة لبنك القاهرة عمان - فروع المعاملات الإسلامية العاملة في فلسطين بهدف تعزيز قاعدته الرأسمالية، وتوسيع حصته السوقية، والارتقاء بمستوى جودة خدماته المصرفية (صباح، ٢٠٠٥).

وبالنسبة للمصارف التجارية يمكن أن تندمج مع مصارف تجارية أخرى مشابهة، فالبنك التجاري الفلسطيني قام بالتوقيع على مذكرة تفاهم للاستحواذ على الفروع الخمسة العاملة في فلسطين للبنك الأهلي الأردني (بنك تجاري) إلا أنه لم ينجز بعد بسبب بعض الإشكالات الفنية والقانونية حيث يطالب البنك التجاري سلطة النقد بمنحه بعض الامتيازات مثل تخفيض نسبة الاحتياطي الإلزامي المفروضة عليه، أو أن تقوم سلطة النقد بإيداع وديعة نقدية لديه أو الموافقة على افتتاح فروع جديدة له، والموضوع لازال قيد المتابعة بين سلطة النقد ومجلس إدارة البنك التجاري الفلسطيني (نصار، ٢٠٠٥).

٥ - محددات نظم المعلومات المستخدمة في المصارف الوطنية:

يعتبر نظام المعلومات الإدارية المستخدم وما ينبثق عنه من نظم محاسبية وسياسات وطرق محاسبية مطبقة محدداً هاماً، فكل مصرف بيئته ونظامه المعلوماتي الخاص، حيث أنه ليس من الضروري أن ما يصلح لمصرف من نظام معلومات يصلح كذلك لمصرف آخر، كما أنه من المهم أيضاً فحص درجة التشابه بين نظم المعلومات والسياسات والطرق المحاسبية المطبقة لدى كل مصرف، والعمل على تسوية أية فروقات بينهما قبل الشروع في عملية الدمج المصرفي.

وقد ساهمت درجة التشابه العالية بين نظامي المعلومات الإدارية المطبقان لدى كل من البنك الإسلامي الفلسطيني، وبنك القاهرة عمان - فروع المعاملات الإسلامية في سرعة إنجاز عملية دمج فروع بنك القاهرة عمان - المعاملات الإسلامية الثلاثة العاملة في فلسطين في البنك الإسلامي الفلسطيني والتي تمت في مايو من العام ٢٠٠٥ كما سبق ذكره، وذلك من حيث طبيعة نظام المعلومات الإدارية المطبق وبرامج الحاسوب المستخدمة، والسياسات والإجراءات المحاسبية المعتمدة لدى كل منهما (صباح، ٢٠٠٥).

ثانياً : محددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية:

كانت تلك مناقشة لأهم المحددات الداخلية التي يمكن أن تحول دون تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين إلا أنه - وكما سبق القول - هناك نوع آخر من المحددات التي تفرضها البيئة الخارجية المحيطة بالمصارف الوطنية العاملة في فلسطين، والتي يمكن أن تحول دون تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية، وبناءً عليه يُطرح السؤال التالي:

ما هي طبيعة المحددات الخارجية التي قد تحول دون تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في

فلسطين؟

وللإجابة على السؤال السابق فيما يلي مناقشة لطبيعة تلك المحددات الخارجية (التي تفرضها البيئة الخارجية المحيطة بالمصارف الوطنية)، حيث تنقسم إلى ما يلي:

١ - البيئة السياسية المحيطة بالمصارف الوطنية:

حيث تلعب درجة الاستقرار السياسي والأوضاع السياسية السائدة دوراً أساسياً في نجاح عملية تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية، ولا شك أن الأوضاع السياسية غير المستقرة والناجمة عن ظروف وممارسات الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية، وما يترافق مع ذلك من اجتياحات وإغلاق للمعابر وحصار للمدن وغيرها من الممارسات التي تؤدي إلى عدم استقرار المناخ السياسي مما قد ينعكس بشكل سلبي على أي توجه من جانب المصارف الوطنية للإقبال على خطوة إستراتيجية كالدمج المصرفي.

هذا وقد مثل انعدام الاستقرار السياسي في فلسطين إحدى العقبات التي حالت دون تحقيق شعار عام ٢٠٠٣ بأنه سيكون عام الدمج المصرفي في فلسطين في حينه (قرش، ٢٠٠٣، ص ٣٨).

٢ - البيئة الاقتصادية المحيطة بالمصارف الوطنية:

تعرضت الأراضي الفلسطينية ومنذ اندلاع انتفاضة الأقصى نهاية أيلول سبتمبر من العام ٢٠٠٠ إلى مجموعة من السياسات والإجراءات التعسفية التي كان لها آثار مدمرة على الاقتصاد الفلسطيني، سواء في المدى القصير أو في المدى الطويل، وقد كان أبرز تلك السياسات تشديد الحصار والإغلاق على الأراضي الفلسطينية من خلال إقامة الحواجز على جميع الطرق الرئيسية والفرعية، وتدمير أو تجريف عدد كبير من تلك الطرق بحيث أصبحت العديد من المناطق الفلسطينية معزولة عن بعضها البعض، بالإضافة لإغلاق المعابر الحدودية الدولية بين كل من الأردن، ومصر، وكذلك إغلاق ثم تدمير مطار غزة الدولي، وتم اجتياح شامل للمدن والقرى والمخيمات بالضفة في آذار (مارس) ٢٠٠٢، فقد أدى ذلك كله إلى تدهور كبير في أداء الاقتصاد الفلسطينية كما يتضح من كافة المؤشرات الاقتصادية الرئيسية (معهد ماس لأبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، ٢٠٠٣، ص ٤٣).

و أشارت تقديرات الحسابات القومية في الضفة الغربية وقطاع غزة إلى تراجع في الناتج المحلي الإجمالي خلال العام ٢٠٠٤ بالأسعار الثابتة بما نسبته ٢,١% مقارنة مع العام ٢٠٠٣، وبما نسبته ١٤,٩% مقارنة

مع العام ١٩٩٩، وأشارت التقديرات أيضاً إلى تراجع معدل نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي خلال العام ٢٠٠٤ بما نسبته ٤,٧% مقارنة مع العام ٢٠٠٣ وتراجع بنسبة ٣٠,٠% مقارنة مع العام ١٩٩٩ (المركز الوطني الفلسطيني للمعلومات، ٢٠٠٤).

إن هذا التدهور وعدم الاستقرار الملحوظ في الاقتصاد الفلسطيني يمثل محددًا أساسياً لتحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية، والذي يثير مخاوفها من الإقدام على خطوة كالدمج في ظل الظروف الحالية؛ فتحقيق الدمج المصرفي يتطلب توافر بنية اقتصادية قوية، ومستقرة لا تقل أهمية في ذلك عن الاستقرار المطلوب في البيئة السياسية، وهنا يبرز دور سلطة النقد الفلسطينية في محاولة الحد من التأثير السلبي للبيئة الاقتصادية المتدهورة عن طريق منح مزايا تشجيعية لطمأنة المصارف الوطنية، حيث يتطلب الأمر تهيئة المناخ الاقتصادي السليم للدمج المصرفي ووضع النظم الاقتصادية التي تكفل نجاحه.

وهنا لا بد من القول بأنه وفي ظل الأوضاع الاقتصادية المتدهورة التي تعيشها الأراضي الفلسطينية نتيجة الممارسات الاحتلالية البغيضة وفي ظل الحاجة الملحة لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية فإنه وأمام هذا المحدد الجسيم يجب على السلطة الفلسطينية بذل قصارى جهودها لتوفير الظروف الاقتصادية الملائمة للدمج.

٣ - البيئة التشريعية والرقابية المحيطة بالمصارف الوطنية:

و تتمثل في مجموعة النظم و القوانين والتشريعات الرقابية التي يجب أن توضع لتنظيم وضبط عملية تحقيق الدمج بين المصارف العاملة في فلسطين، فغياب مثل هذا التنظيم يمثل محددًا هاماً في سبيل تحقيق الدمج المصرفي، لا سيما وأن قانون الشركات الفلسطيني المعمول به هو قانون قديم جداً .

كما أن هناك دوراً كبيراً يقع على عاتق سلطة النقد الفلسطينية، ففي ظل غياب قانون للدمج بين الشركات (المصارف) كما هو المعمول به في بعض البلدان وعدم وجود قوانين أو تعليمات تنظم عملية الدمج وتشجع

عليها من خلال منح الإعفاءات الضريبية، يجب السعي الحثيث من جانب السلطة التشريعية وسلطة النقد لملء هذا الفراغ القانوني السائد في هذا الإطار.

ويرى الباحث أن سلطة النقد الفلسطينية لم تقم بتهيئة المناخ القانوني الملائم للتعاطي مع موضوع الدمج المصرفي سواء من حيث التعليمات المنظمة لعملية الدمج نفسها، أو من حيث المزايا التي قد تحصل عليها المصارف الوطنية لحثها على الدمج، فلم تصدر سلطة النقد الفلسطينية إلى الآن تعليمات تنظم وتضبط عملية الدمج، حيث أن قانون المصارف رقم (٢) لسنة ٢٠٠٢ لم يتطرق بشكل وافٍ لتنظيم موضوع الدمج المصرفي في فلسطين، وإنما اقتصر على الإشارة إلى موضوع دمج المصارف في المواد التي تحمل الأرقام (٦٨) و(٦٩) بشكل مختصر ولا يلبي احتياجات ومتطلبات عمليات الدمج المصرفي اللازمة.

حيث نصت المادة رقم (٦٨) من القانون السابق على ما يلي:

أ- "يجوز لسلطة النقد إصدار قرار بدمج مصرف في مصرف آخر إذا اقتضت المصلحة العامة ذلك اعتماداً على توصية المدير المفوض وبعد موافقة المصرف الذي يتم الاندماج فيه وهيئته العامة."
ب- "لا يجوز لمصرف أن يندمج في مصرف آخر إلا بموافقة سلطة النقد".

كما نصت المادة رقم (٦٩) من نفس القانون على ما يلي:

أ- "تضع سلطة النقد آليات الدمج المناسبة بما لا يتعارض مع القوانين المعمول بها".
ب "تختار سلطة النقد المستشارين والخبراء المتخصصين لتقويم الوضع المالي للمصرف محل الدمج".
وذلك بدون أن تحدد الآليات التنفيذية المنظمة لعملية الدمج المصرفي، وتبين ما قد يترتب على الدمج المصرفي من مزايا وحوافز تشجيعية، أو تسهيلات قد تحصل عليها المصارف العاملة في فلسطين عموماً والمصارف الوطنية خصوصاً لحثها على تحقيق الدمج بينها، الأمر الذي يمكن أن يمثل محدداً هاماً لتحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

٤ - البيئة الاجتماعية والثقافية المحيطة بالمصارف الوطنية:

إن للبيئة الاجتماعية السائدة دور كبير في تحقيق الدمج المصرفي، ففي المجتمع الفلسطيني تبرز صفة العائلية على ملكية بعض المصارف الوطنية، حيث تستحوذ عائلة بمفردها على نسبة كبيرة من أسهم المصرف، فهي مصارف ذات صبغة عائلية وبالتالي قد ترى هذه العائلات في الدمج المصرفي خطراً قد يفقدها سيطرتها على أسهم هذا المصرف، وبالتالي تسعى عن طريق تأثيرها في الجمعية العمومية للمساهمين أو في مجلس الإدارة إلى عرقلة مشروع الدمج.

وكذلك تلعب درجة الوعي الثقافي حول موضوع الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية كوسيلة هامة للتخلص من أزماتها ومواجهة التحديات المحيطة بها، وهنا يجب الإشارة إلى ضرورة التخلي عن الذاتية من قبل هذه المصارف الوطنية وتغليب المصلحة العامة على المصلحة الفردية، وهو ما يتحقق من خلال تعميق ثقافة الدمج المصرفي من خلال مؤسسات السلطة الوطنية ذات الصلة وفي مقدمتها سلطة النقد الفلسطينية والمصارف الوطنية وعقد ورش عمل ومؤتمرات أو ندوات للتعريف بالموضوع وضرورته.

إن غياب الوعي لدى المعنيين في الجهاز المصرفي الفلسطيني سواء في المصارف الوطنية أو في سلطة النقد الفلسطينية حول أهمية الدمج المصرفي وضرورته، كأداة لمواجهة مشكلة صغر حجم وضعف الكيانات المصرفية الوطنية القائمة وما تواجهه من سيطرة ومنافسة المصارف الوافدة يعتبر عائقاً هاماً في وجه الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية؛ وهذا يتطلب تضافر الجهود والتنسيق والتعاون المشترك بين كلا الطرفين (الإدارات العليا للمصارف الوطنية وسلطة النقد الفلسطينية) والعمل على تذليل العقبات وتهيئة المناخ المناسب للشروع في عمليات دمج مصرفي تكون مبنية على أسس سليمة وصحيحة.

الفصل الرابع

نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

ويشتمل على النقاط التالية:

أولاً: إجراءات الدراسة:

١. وصف خصائص العينة

٢. قياس صدق الاستبانة

٣. قياس ثبات الاستبانة

ثانياً: اختبار ومناقشة الفرضيات:

١. اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسة الأولى

٢. اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسة الثانية

٣. اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسة الثالثة

٤. اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسة الرابعة

نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

أولاً: إجراءات الدراسة:

١ - وصف خصائص العينة:

فيما يلي وصفاً لخصائص أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد الفلسطينية):

أ- جهة العمل:

يوضح الجدول التالي رقم (٢٥) توزيع أفراد العينة حسب جهة العمل لكل منهم:

جدول رقم (٢٥)

توزيع أفراد العينة حسب جهة العمل

النسبة المئوية	التكرار	جهة العمل
٥٥,٧%	٤٩	القطاع المصرفي/الإدارات العليا للمصارف الوطنية
٤٤,٣%	٣٩	العاملون في سلطة النقد الفلسطينية
١٠٠%	٨٨	المجموع

ب- المؤهل العلمي:

يوضح الجدول التالي رقم (٢٦) توزيع أفراد العينة حسب المؤهلات العلمية لكل منهم:

جدول رقم (٢٦)

توزيع أفراد العينة حسب مؤهلاتهم العلمية

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
٢,٣%	٢	دكتوراه
٣٨,٦%	٣٤	ماجستير
٥٢,٣%	٤٦	بكالوريوس
٦,٨%	٦	أخرى
١٠٠%	٨٨	المجموع

ج - التخصص العلمي:

يوضح الجدول التالي رقم (٢٧) توزيع أفراد العينة حسب جهة التخصصات العلمية لكل منهم:

جدول رقم (٢٧)

توزيع أفراد العينة حسب تخصصاتهم العلمية

النسبة المئوية	التكرار	التخصص العلمي
%٤٠,٩	٣٦	محاسبة
%١٧,١	١٥	إدارة
%١٢,٥	١١	اقتصاد
%١٣,٦	١٢	مصارف
%١٥,٩	١٤	أخرى
%١٠٠	٨٨	المجموع

د - عدد سنوات الخبرة المصرفية:

يوضح الجدول التالي رقم (٢٨) توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة المصرفية لكل

منهم:

جدول رقم (٢٨)

توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة المصرفية

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة العملية
%٤٢	٣٧	من ٥ - ١٠ سنوات
%٣٤,١	٣٠	من ١٠ - ١٥ سنة
%٩,١	٨	من ١٥ - ٢٠ سنة
%١٤,٨	١٣	من ٢٠ سنة فأكثر
%١٠٠	٨٨	المجموع

٢ - قياس صدق الاستبانة:

يقصد بصدق الاستبانة أن تكون استبانة الدراسة قادرة على إنجاز قياس ما وضعت لأجله بما يحقق أهداف الدراسة، ويجب على أسئلتها وفرضياتها، وقد تم قياس صدق الاستبانة من خلال طريقتين كما يلي:

أ. صدق المحكمين (المحتوى):

قام الباحث بتصميم استبانة الدراسة وعرضها في صورتها الأولية للتحكيم^١ على مجموعة من الأساتذة الأكاديميين، ومن لهم خبرة في مجال العمل المصرفي، خاصةً بعض المسؤولين في سلطة النقد الفلسطينية وأساتذة الجامعات، وذلك من أجل الاسترشاد بأرائهم حول أسئلة الاستبانة وفقراتها، وقد أخذ الباحث بتوجيهات وآراء المحكمين، حيث تم حذف بعض الفقرات وتعديل البعض الآخر حتى تم الوصول إلى الاستبانة في صورتها النهائية والمتعلقة بآراء أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد الفلسطينية حول طبيعة دوافع تحقيق الدمج المصرفي ومحدداته بالنسبة للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين، وتتكون الاستبانة في صورتها النهائية من قسمين:

القسم الأول:

ويتكون من أربعة أسئلة تتعلق بمعلومات عامة عن أفراد العينة التي تم توزيع استبانة الدراسة عليها، وتتعلق هذه المعلومات بجهة العمل، و المؤهل العلمي، والتخصص، وعدد سنوات الخبرة المصرفية لأفراد العينة.

^١ ملحق رقم (٢)

القسم الثاني :

ويتكون من ثلاثة مجالات رئيسة تتعلق كلها بدوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، ومحددات تحقيق ذلك الدمج من وجهة نظر أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد، وهذه المجالات موضحة في الجدول التالي رقم (٢٩):

جدول رقم (٢٩)

مجالات استبانة الدراسة وعدد فقراتها

الرقم	مجالات الاستبانة	عدد الفقرات
١	دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	١٦
٢	محددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	١١
٣	محددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	١١
	المجموع	٣٨

ب. صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معامل الارتباط الخطي لبيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد كانت النتائج إيجابية بشكل عام، حيث دلت معاملات الارتباط المختلفة على أن هناك اتساقاً داخلياً للفقرات مع المجالات التي تنتمي إليها.

والجداول التالية أرقام: (٣٠)، (٣١)، (٣٢) توضح معاملات الارتباط المختلفة لكل فقرة من

فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه، وذلك كما يلي:

أ- الجدول التالي رقم (٣٠) يوضح معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات المجال الأول والمتعلق

بدوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية والدرجة الكلية للمجال:

جدول رقم (٣٠)

معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات المجال الأول والمتعلق بدوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية

والدرجة الكلية للمجال

الرقم	فقرات المجال الأول (دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية)	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة الإحصائية sig
١	يعتبر ضعف القاعدة الرأسمالية للمصارف الوطنية دافعاً أساسياً للدمج مع مصارف أخرى بهدف تدعيم وتعزيز قاعدة رأسمالها.	0.550	.
٢	يمثل عجز بعض المصارف الوطنية عن استكمال متطلبات رأس المال حسب تعليمات سلطة النقد الفلسطينية دافعاً أساسياً نحو تحقيق اندماجات مصرفية مستقبلية.	0.476	.
٣	يعتبر صغر حجم موجودات المصارف الوطنية مقارنةً بموجودات المصارف الوافدة دافعاً أساسياً للدمج بينها سعياً لتعزيز وتدعيم موجوداتها.	٠,٥٩٠	.
٤	تساعد زيادة حجم موجودات المصرف الناتجة عن عمليات دمج بين المصارف الوطنية على تنويع الخدمات المصرفية المقدمة وزيادة فعاليتها مما يؤدي إلى رفع مستوى جودتها ومقدرتها التنافسية.	٠,٤١٦	.
٥	يعتبر انخفاض حجم ودائع العملاء لدى المصارف الوطنية وسيطرة المصارف الوافدة على معظمها دافعاً أساسياً للدمج بينها بهدف زيادة حجم وداائع العملاء لديها.	٠,٥٨٦	.
٦	يمكن للمصارف الوطنية الاستفادة من الدمج المصرفي كأداة للتوسع الجغرافي وزيادة حصتها السوقية بما يؤدي إلى حشد واستقطاب المزيد من وداائع العملاء إليها.	٠,٤٤٩	.
٧	انخفاض حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل المصارف الوطنية مقارنةً بالمصارف الوافدة يمثل أحد التحديات التي تواجه المصارف الوطنية حيث يعتبر الدمج بين المصارف الوطنية الوسيلة الأفضل لتدعيم وتعزيز كياناتها لمواجهة سيطرة المصارف الوافدة على السوق المصرفي الفلسطيني.	٠,٥٦٢	.
٨	يمكن للدمج بين المصارف الوطنية وما ينشأ عنه من مزايا نسبية أن توفر مزيداً من الموارد المالية وبالتالي تزيد المقدرة التمويلية لها.	٠,٥٢٣	.
٩	تدني ربحية بعض المصارف الوطنية وتحقيق خسائر لدى بعضها الآخر يمثل دافعاً أساسياً نحو الدمج بهدف زيادة ربحيتها قياساً بالمصارف الوافدة.	٠,٦٣٨	.
١٠	يساعد الدمج بين المصارف الوطنية على تحقيق وفورات الحجم ورفع مستوى جودة خدماتها وزيادة مقدرتها التنافسية وبالتالي زيادة ربحيتها.	٠,٥٦٥	.
١١	تعتبر حاجة المصارف الوطنية لتحسين مستوى الكفاءات الإدارية القائمة و الاستفادة من انتقال الخبرات المصرفية المتميزة دافعاً أساسياً للدمج المصرفي.	٠,٦٦١	.
١٢	وجود إدارة ذات مستوى عال من الخبرة و الكفاءة لدى أحد المصارف الوطنية يجعله محل أنظار العديد من المصارف الأخرى المحيطة التي قد تتطلع للدمج معه سعياً للاستفادة من تلك الكفاءات الإدارية المتوفرة.	٠,٥٥٦	.
١٣	يعتبر الدمج المصرفي بما يوفره من موارد وإمكانيات أداة هامة لزيادة حجم محفظة الاستثمارات المالية لدى المصارف الوطنية.	٠,٦٨١	.

الرقم	فقرات المجال الأول (دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية)	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة الإحصائية sig
١٤	يوفر الدمج المصرفي حلاً عملياً يساهم في الحد من مشكلة ارتفاع حجم الديون المتعثرة لدى المصارف الوطنية عن طريق تدعيم ملاءة رأس المال و زيادة حجم مخصصات الديون التي يتم تكوينها.	٠,٥١٧	٠
١٥	يعتبر التخلص من كل أو جزء من الديون المتعثرة لأحد المصارف وما تتطلبه من تكوين مخصصات دافعاً أساسياً نحو الدمج المصرفي.	٠,٥٥٤	٠
١٦	إن إمكانية الاستفادة من التطور التكنولوجي الناتج عن الدمج المصرفي يوفر مصادر تمويل ضخمة من شأنها أن تنعكس على جودة الخدمات المصرفية، وبالتالي قدرة المصارف الوطنية التنافسية.	٠,٥٨٧	٠

كافة معاملات الارتباط معنوية إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (0.01)

ب- الجدول التالي رقم (٣١) يوضح معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات المجال الثاني والمتعلق

بمحددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية والدرجة الكلية للمجال:

جدول رقم (٣١)

معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات المجال الثاني والمتعلق بمحددات داخلية لتحقيق الدمج بين

المصارف الوطنية والدرجة الكلية للمجال

الرقم	فقرات المجال الثاني (محددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية)	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة الإحصائية sig
١	يعتبر حملة الأسهم في المصارف الوطنية ورغبتهم في إبقاء سيطرتهم على المصرف أحد المحددات والعوائق الأساسية للدمج المصرفي.	٠,٥١٩	٠
٢	يمثل الوزن العائلي لحملة الأسهم أحد المحددات والعوائق الهامة في سبيل تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.	0.462	٠
٣	تعتبر مجالس الإدارة في المصارف الوطنية من المحددات الهامة التي قد تعيق سبيل تحقيق الدمج المصرفي.	٠,٣٨٩	٠
٤	يتوقف تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية بشكل أساسي على الرغبة الصادقة والتعاون من مجالس الإدارة في تلك المصارف.	٠,٥٤٥	٠
٥	تمثل طبيعة النظم الداخلية والأساسية للمصارف الوطنية ودرجة تماثلها محدداً هاماً لتحقيق الدمج المصرفي.	٠,٥٦٦	٠
٦	تلعب مرونة النظم الداخلية للمصارف الوطنية دوراً هاماً في تحقيق عملية الدمج المصرفي بينها.	٠,٦٤٣	٠
٧	تساهم طبيعة نظم المعلومات المستخدمة في المصارف الوطنية بشكل كبير في تحقيق ونجاح الدمج المصرفي بينها.	٠,٥٩٢	٠
٨	يعتبر اختلاف طبيعة نظم المعلومات المطبقة في المصارف الوطنية من المحددات الأساسية للدمج المصرفي.	٠,٦٠٨	٠
٩	تمثل درجة التشابه في الطرق والسياسات المحاسبية المستخدمة على مستوى المصارف الوطنية محدداً هاماً في تحقيق الدمج المصرفي.	٠,٥٥٤	٠
١٠	يعتبر طبيعة وحجم ونوع النشاط المصرفي للمصارف الوطنية من المحددات والعوائق الأساسية لتحقيق الدمج فيما بينها.	٠,٥١٢	٠
١١	يتوقف تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية وبشكل كبير على طبيعة ونوع نشاطها المصرفي (تقليدي أم إسلامي).	٠,٤٩٢	٠

كافة معاملات الارتباط معنوية إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠١)

ج- الجدول التالي رقم (٣٢) يوضح معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات المجال الثالث والمتعلق

بمحددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية والدرجة الكلية للمجال:

جدول رقم (٣٢)

معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات المجال الثالث والمتعلق بمحددات خارجية لتحقيق الدمج بين

المصارف الوطنية والدرجة الكلية للمجال

الرقم	فقرات المجال الثالث (محددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية)	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة الإحصائية sig
١	تمثل البيئة السياسية في فلسطين ودرجة استقرارها أحد المحددات والعوائق الهامة في سبيل تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.	٠,٦٦٢	٠
٢	يعتبر عدم استقرار المناخ السياسي في فلسطين أحد المحددات والعوائق الهامة في سبيل تحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية.	٠,٦٤٦	٠
٣	إن لتردي الأوضاع الاقتصادية السائد في فلسطين بالغ الأثر على عملية الدمج المصرفي المستقبلية بين المصارف الوطنية.	٠,٦٣١	٠
٤	تعتبر طبيعة النظام الاقتصادي والسياسات الاقتصادية المطبقة محدداً هاماً في عملية الدمج بين المصارف الوطنية.	٠,٧٠٩	٠
٥	تمثل سياسات اقتصاد السوق الحر واتفاقية تحرير التجارة العالمية محدداً أساسياً في عمليات الدمج بين المصارف الوطنية.	٠,٦٧٩	٠
٦	تمثل الحوافز والتسهيلات التي قد تقدمها السلطات المالية والنقدية بمختلف مستوياتها محدداً أساسياً في سبيل تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.	٠,٦٣٢	٠
٧	يعتبر غياب التنظيم القانوني والإداري المناسب في قانون المصارف الفلسطيني رقم (٢) لسنة ٢٠٠٢ محدداً أساسياً للدمج بين المصارف الوطنية.	٠,٦٣٧	٠
٨	عدم وجود تشريعات وقوانين تحدد آليات الدمج المصرفي والحوافز والتسهيلات اللازمة لتشجيعه يمثل محدداً هاماً لعملية الدمج بين المصارف الوطنية في فلسطين.	٠,٥٦٦	٠
٩	تمثل البيئة الاجتماعية والثقافية الفلسطينية محدداً هاماً لعملية الدمج بين المصارف الوطنية.	٠,٥٩١	٠
١٠	يتوقف تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية بشكل جوهري على درجة الوعي والثقافة السائدة في المجتمع الفلسطيني تجاه التعريف بأهمية الدمج المصرفي وضرورته.	٠,٦٠١	٠
١١	يقع على عاتق الجهاز المصرفي الفلسطيني دوراً هاماً في نشر ثقافة الدمج المصرفي في المجتمع، الأمر الذي سيكون له انعكاساً إيجابياً في تشجيع ونجاح عمليات الدمج بين المصارف الوطنية.	٠,٦٧٧	٠

كافة معاملات الارتباط معنوية إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠١)

بالإضافة لما سبق فقد تم احتساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك كما يوضح الجدول التالي رقم (٣٣):

جدول رقم (٣٣)

معاملات ارتباط بيرسون بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

الرقم	مجالات الاستبانة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة الإحصائية sig
١	دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	٠,٨٥١	٠
٢	محددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	٠,٨١١	٠
٣	محددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	٠,٨٨١	٠

كافة معاملات ارتباط بيرسون معنوية إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠١)

٣ - قياس ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقتي: التجزئة النصفية، ومعامل ألفا كرونباخ، كما يلي:

أ. طريقة التجزئة النصفية:

قام الباحث بتقسيم عبارات كل مجال من مجالات الاستبانة الثلاثة وكذلك الاستبانة ككل إلى جزئين، بحيث يشمل الجزء الأول العبارات ذات الأرقام الفردية، ويشمل الجزء الثاني العبارات ذات الأرقام الزوجية، ثم حسبت درجات الجزء الأول ودرجات الجزء الثاني في كل مجال من مجالات الاستبانة، وبعد ذلك تم احتساب

معامل ارتباط بيرسون بين الجزئين، ثم تم تعديل معامل الارتباط باستخدام معادلة سبيرمان براون، وهذه المعادلة هي:

$$R = \frac{2r}{r+1}$$

معامل الثبات

حيث $r =$ معامل ارتباط بيرسون، وقد كانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي رقم (٣٤) :

جدول رقم (٣٤)

معاملات ارتباط بيرسون والثبات لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل

الرقم	مجالات الاستبانة	عدد الفقرات	معامل ارتباط بيرسون	معامل الثبات	مستوى الدلالة الإحصائية sig
-	الاستبانة ككل	٣٨	٠,٩١٤	٠,٩٥٥	٠
١	دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	١٦	٠,٧٩٠	٠,٨٨٣	٠
٢	محددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	١١	٠,٧٢١	٠,٨٣٨	٠
٣	محددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	١١	٠,٨٩٥	٠,٩٤٥	٠

كافة معاملات الارتباط معنوية إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠١)

ومن خلال الجدول السابق رقم (٣٤) نلاحظ أن معامل ثبات الاستبانة بلغ ٠,٩٥٥ وهي قيمة مرتفعة وجيدة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، كما أن معاملات الارتباط والثبات لمجالات الاستبانة الثلاثة أيضاً مرتفعة ومعنوية إحصائياً، وهذا يشير إلى ارتفاع ثبات الاستبانة وصلاحيتها للإجابة على أسئلة الدراسة.

ب. طريقة معامل ألفا كرونباخ:

قام الباحث بحساب معاملات ألفا كرونباخ للاستبانة ككل، وكذلك لكل مجال من مجالاتها الثلاثة، وذلك كما

يوضح الجدول التالي رقم (٣٥):

جدول رقم (٣٥)

معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل

الرقم	مجالات الاستبانة	عدد الفقرات	معامل ثبات ألفا كرونباخ
-	الاستبانة ككل	٣٨	٠,٩١٩
١	دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	١٦	٠,٨٥٢
٢	محددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	١١	٠,٧٦٥
٣	محددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	١١	٠,٨٥٩

فكما يتضح من خلال الجدول السابق رقم (٣٥) أن معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ككل بلغ ٠,٩١٩ وهي قيمة مرتفعة وجيدة من الناحية الإحصائية في مثل هذه الدراسات، كذلك فإن قيم معاملات ألفا كرونباخ في جميع المجالات كانت أكبر من ٠,٧٠ وهي قيم مرتفعة، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

وبناءً على ما سبق فإن الباحث يكون قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة المتعلقة بدوافع ومحددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

ثانياً: اختبار ومناقشة الفرضيات:

لاختبار فرضيات الدراسة فقد تم استخدام اختبار الإشارة اللامعلمي (Sign Test) والذي يعتبر أحد بدائل اختبار t لعينة واحدة المعلمي، إذ انه يستخدم للتحقق من مطابقة وسيط عينة مختارة من مجتمع إحصائي مع وسيط ذلك المجتمع، كما أن اختبار الإشارة لا يعتمد على قيمة الفرق بين الدرجات والوسيط العام وإنما يتعامل فقط مع الإشارات من حيث أنها موجبة أو سالبة أو تأخذ صفراً والذي لا يدخل في المعالجة الإحصائية لأنه يعد محايداً، ولذلك فإن اختبار الإشارة يستخدم لتحديد اتجاه الفروق بين آراء أفراد العينة. وقد تم استخدام اختبار الإشارة لاختبار فرضيات الدراسة من خلال اختبار ما إذا كان وسيط آراء أفراد العينة في كل عبارة من عبارات الاستبانة، وكذلك المجالات ككل يختلف إحصائياً عن وسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (٣) والتي تمثل صفة الحياد من أجل معرفة ما إذا كان هناك موافقة جوهرية ومعنوية إحصائياً من أفراد العينة على عبارات الاستبانة أم لا.

وقد تم استخدام اختبار الإشارة اللامعلمي نظراً لأن متغيرات الاستبانة (العبارات) هي متغيرات رتيبة وبالتالي لا يناسبها الاختبارات المعلمية كاختبار t وإنما تم الاستعاضة عن ذلك بالاختبارات اللامعلمية لعينة واحدة وأفضلها وأكثرها مناسبة لبيانات الدراسة هو اختبار الإشارة.

مقياس الاستبانة:

المقياس المستخدم في استبانة الدراسة هو مقياس ليكرت الخماسي، وقد تم ترميز هذا المقياس كما يلي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

وبالتالي كلما اقتربنا من الدرجة (٥) ازدادت شدة الموافقة على العبارة، في حين تزداد شدة المعارضة كلما اقتربنا من الدرجة (١)، أما إذا اقتربنا من الدرجة (٣) فإن ذلك يكون في الاتجاه المحايد.

وفيما يلي اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة:

١ - اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه:

H_0 : ((لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دوافع الدمج المصرفي وبين تحقيق الدمج بين

المصارف الوطنية العاملة في فلسطين)). وهذه الدوافع عبارة عن الفرضيات الفرعية التالية:

- ضعف القواعد الرأسمالية لدى المصارف الوطنية.
- صغر حجم الموجودات لدى المصارف الوطنية.
- تدني حجم ودائع العملاء لدى المصارف الوطنية.
- انخفاض حجم التسهيلات الائتمانية لدى المصارف الوطنية.
- تدني حجم صافي الأرباح لدى بعض المصارف الوطنية وتحقيق خسائر لدى معظمها.
- ارتفاع حجم الديون المصنفة كديون متعثرة ومخصصات الديون المشكوك في تحصيلها لدى المصارف الوطنية.
- مستوى الكفاءات الإدارية القائمة لدى المصارف الوطنية.
- تدني حجم الاستثمارات المالية لدى المصارف الوطنية.

ولاختبار الفرضية السابقة تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كان هناك فروق معنوية إحصائية

بين وسيط آراء أفراد العينة على المجال الأول والمتعلق بدوافع الدمج المصرفي بين المصارف

الوطنية ووسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (٣) والتي تمثل صفة الحياد ولها

وزن نسبي ٦٠% وذلك لتحديد ما إذا كان أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية،

والعاملين في سلطة النقد) يوافقون على دوافع الدمج المصرفي المذكورة في المجال الأول كدوافع

جوهرية وهامة لتحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية أو لا، والجدول التالي رقم (٣٦)

يوضح نتيجة اختبار الإشارة على المجال ككل:

جدول رقم (٣٦)

نتيجة اختبار الإشارة للمجال الأول الخاص بدوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية

الوسيط العام	مستوى المعنوية sig	قيمة z	المجموع	عدد الأصفار (الحياد)	عدد الإشارات السالبة	عدد الإشارات الموجبة	المجال الأول
٤	٠	-8.562	٨٨	٥	٢	٨١	دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية

مستوى المعنوية الإحصائية حسب عند $\alpha = 0,05$

ومن خلال الجدول السابق رقم (٣٦) يلاحظ أن قيمة اختبار الإشارة (z) معنوية إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يعني أن هناك فرقاً معنوياً إحصائياً بين وسيط إجابات أفراد العينة على المجال الأول ككل والمتعلق بدوافع تحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية ووسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (٣) والتي تمثل صفة الحياد، وميزت هذه النتيجة أن الوسيط العام لآراء أفراد العينة بلغ (٤) وهي تمثل صفة الرأي (موافق) حسب المقياس المستخدم في استبانة الدراسة، وبالتالي نستنتج من ذلك أن هناك موافقة قوية وجوهرية ومعنوية إحصائياً من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار الدوافع التي تضمنها هذا المجال كدوافع هامة لتحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية.

وللوقوف على هذه الدوافع بالتفصيل، وتحديد شدة الموافقة عليها من قبل أفراد العينة فقد تم إيجاد اختبار الإشارة لكل عبارة على حدة من العبارات التي تضمنها المجال الأول وذلك كما يوضح الجدول التالي رقم (٣٧):

جدول رقم (٣٧)

نتيجة اختبار الإشارة لكل عبارة من عبارات المجال الأول الخاص بدوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية

م	العبارة	عدد الموافقين	عدد المحايدين	عدد غير الموافقين	المجموع	الوسيط	قيمة Z	مستوى المعنوية sig
١	يعتبر ضعف القاعدة الرأسمالية للمصارف الوطنية دافعاً أساسياً للدمج مع مصارف أخرى بهدف تدعيم وتعزيز قاعدة رأسمالها.	٨١	٣	٤	٨٨	٤	- 8.243	٠
٢	يمثل عجز بعض المصارف الوطنية عن استكمال متطلبات رأس المال حسب تعليمات سلطة النقد الفلسطينية دافعاً أساسياً نحو تحقيق اندماجات مصرفية مستقبلية.	٧٨	٧	٣	٨٨	٤	- 8.222	٠
٣	يعتبر صغر حجم موجودات المصارف الوطنية مقارنةً بموجودات المصارف الوافدة دافعاً أساسياً للدمج بينها سعياً لتعزيز وتدعيم موجوداتها.	68	١٣	٧	٨٨	٤	- 6.928	٠
٤	تساعد زيادة حجم موجودات المصرف الناتجة عن عمليات دمج بين المصارف الوطنية على تنويع الخدمات المصرفية المقدمة وزيادة فعاليتها مما يؤدي إلى رفع مستوى جودتها ومقدرتها التنافسية.	82	٤	٢	٨٨	٤	- 8.620	٠
٥	يعتبر انخفاض حجم ودائع العملاء لدى المصارف الوطنية وسيطرة المصارف الوافدة على معظمها دافعاً أساسياً للدمج بينها بهدف زيادة حجم ودائع العملاء لديها.	54	١٣	٢١	٨٨	٤	- 3.696	٠
٦	يمكن للمصارف الوطنية الاستفادة من الدمج المصرفي كأداة للتوسع الجغرافي وزيادة حصتها السوقية بما يؤدي إلى حشد واستقطاب المزيد من ودائع العملاء إليها.	٨١	5	٢	٨٨	٤	- 8.562	٠
٧	انخفاض حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل المصارف الوطنية مقارنةً بالمصارف الوافدة يمثل أحد التحديات التي تواجه المصارف الوطنية حيث يعتبر الدمج بين المصارف الوطنية الوسيلة الأفضل للتدعيم وتعزيز كياناتها لمواجهة سيطرة المصارف الوافدة على السوق المصرفي الفلسطيني.	63	٩	١٦	٨٨	٤	- 5.175	٠
٨	يمكن للدمج بين المصارف الوطنية وما ينشأ عنه من مزايا نسبية أن توفر مزيداً من الموارد المالية وبالتالي تزيد المقدرة التمويلية لها.	81	٣	٤	٨٨	٤	- 8.243	٠
٩	تدني ربحية بعض المصارف الوطنية وتحقيق خسائر لدى بعضها الآخر يمثل دافعاً أساسياً نحو الدمج بهدف زيادة ربحيتها قياساً بالمصارف الوافدة.	60	١٣	١٥	٨٨	٤	- 5.081	٠
١٠	يساعد الدمج بين المصارف الوطنية على تحقيق وفورات الحجم ورفع مستوى جودة خدماتها وزيادة مقدرتها التنافسية وبالتالي زيادة ربحيتها.	77	٨	٣	٨٨	٤	- 8.161	٠
١١	تعتبر حاجة المصارف الوطنية لتحسين مستوى الكفاءات الإدارية القائمة و الاستفادة من انتقال الخبرات المصرفية المتميزة دافعاً أساسياً للدمج المصرفي.	٤٤	١٧	٢٧	٨٨	٣,٥	- 1.899	0.058
١٢	وجود إدارة ذات مستوى عالٍ من الخبرة والكفاءة لدى أحد المصارف الوطنية يجعله محل أنظار العديد من المصارف الأخرى المحيطة التي قد تتطلع للدمج معه سعياً للاستفادة من تلك الكفاءات الإدارية المتوفرة.	٤٢	٢٢	٢٤	٨٨	٣	٢,٠٩٣ -	٠,٠٣٦

م	العبارة	عدد الموافقين	عدد المحايدين	عدد غير الموافقين	المجموع	الوسيط	قيمة Z	مستوى المعنوية sig
١٣	يعتبر الدمج المصرفي بما يوفره من موارد وإمكانيات أداة هامة لزيادة حجم محفظة الاستثمارات المالية لدى المصارف الوطنية.	٦٨	١٤	٦	٨٨	٤	٧,٠٩١ -	٠
١٤	يوفر الدمج المصرفي حلاً عملياً يساهم في الحد من مشكلة ارتفاع حجم الديون المتعثرة لدى المصارف الوطنية عن طريق تدعيم ملاءة رأس المال و زيادة حجم مخصصات الديون التي يتم تكوينها.	٤٩	١٩	٢٠	٨٨	٤	٣,٣٧١ -	٠
١٥	يعتبر التخلص من كل أو جزء من الديون المتعثرة لأحد المصارف وما تتطلبه من تكوين مخصصات دافعاً أساسياً نحو الدمج المصرفي.	٤١	٢٤	٢٣	٨٨	٣	٢,١٢٥ -	٠,٠٣٤
١٦	إن إمكانية الاستفادة من التطور التكنولوجي الناتج عن الدمج المصرفي يوفر مصادر تمويل ضخمة من شأنها أن تنعكس على جودة الخدمات المصرفية، وبالتالي قدرة المصارف الوطنية التنافسية.	٦٤	١٣	١١	٨٨	٤	٦,٠٠٤ -	٠

مستوى المعنوية الإحصائية حسب عند $\alpha = 0.05$

وكما يلاحظ من خلال الجدول السابق رقم (٣٧) أن قيمة اختبار الإشارة (Z) معنوية إحصائياً في كافة العبارات باستثناء العبارة رقم (١١)، وهذا يعني أن هناك فرق معنوي إحصائياً بين وسيط آراء أفراد العينة على كل عبارة ووسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (٣) والتي تمثل صفة الحياد، وهذا الفرق لصالح الموافقين، وبالتالي يمكن القول أن أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) يوافقون موافقة جوهرية على أن الدوافع التالية تعتبر دوافع هامة وأساسية لتحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، وهذه الدوافع هي:

- ضعف القواعد الرأسمالية في المصارف الوطنية:

حيث أن إجمالي قاعدة رؤوس أموال المصارف الوطنية مجتمعة لا يتجاوز ثلث إجمالي قاعدة رأسمال الجهاز المصرفي الفلسطيني ككل (فقد بلغت ما نسبته ٣٣,٣% عام ٢٠٠٤ مقابل ٦٦,٦٧% للمصارف الوافدة) الأمر الذي يمثل تحدياً كبيراً بالنسبة للمصارف الوطنية، وذلك لما لضعف قاعدة رؤوس أموالها من مخاطر محتملة وآثار سلبية على أنشطتها و قدراتها التنافسية، ولا تستطيع أن تواجه ذلك إلا من خلال قيام تكتلات بين الكيانات المصرفية الوطنية وبالتالي تعزيز قواعد رؤوس أموالها بما ينعكس بشكل إيجابي على أدائها، وهذا ما يفسر الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار ضعف القواعد الرأسمالية للمصارف الوطنية يمثل دافعاً أساسياً لها للقيام باندماجات مصرفية فيما بينها.

- صغر حجم الموجودات المصرفية لدى المصارف الوطنية:

يلاحظ من دراسة بيانات الجهاز المصرفي الفلسطيني أن المصارف الوطنية تعاني من صغر حجم موجوداتها المصرفية مقارنةً مع حجم موجودات المصارف الوافدة (فقد بلغت ما نسبته ٢٢,٠٥% عام ٢٠٠٤ مقابل ٧٧,٩٥% للمصارف الوافدة) وهذا يرجع بالأساس إلى استحواذ المصارف الوافدة على معظم النشاط في السوق المصرفي الفلسطيني وخصوصاً الاستحواذ على التسهيلات الائتمانية التي تمثل أحد أهم مكونات موجوداته المصرفية، وهذا بدوره ينعكس بشكل سلبي على جودة وتكلفة أداء الخدمات المصرفية لدى المصارف الوطنية، مما يجعل من تكتل هذه المصارف والاستفادة من ميزة وفورات الحجم الكبير التي تتحقق من خلال الدمج المصرفي ضرورة لهذه المصارف حتى تستطيع التغلب على ما تواجه من تحديات ومخاطر بسبب صغر حجم موجوداتها، وهذا ما يفسر الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار صغر حجم الموجودات المصرفية للمصارف الوطنية يمثل دافعاً أساسياً لها للقيام باندماجات مصرفية فيما بينها.

- تدني حجم ودائع العملاء لدى المصارف الوطنية:

فالمصارف الوطنية تستحوذ على النسبة الأقل من ودائع الجهاز المصرفي الفلسطيني مقابل سيطرة المصارف الوافدة على معظم تلك الودائع (حيث بلغت عام ٢٠٠٤ ما نسبته ١٩,٠٨% للمصارف الوطنية و ٨٠,٩٢% للمصارف الوافدة) وطالما أن المصارف الوطنية تعمل ككيانات صغيرة ومتفرقة فإن هذا يجعلها تفقد القدرة على المنافسة الفعالة ومواجهة سيطرة المصارف الوافدة واستقطاب المزيد من الودائع والمدخرات، ومن هنا تبرز أهمية الدمج المصرفي بما يترتب عليه من تجميع للموارد وحشد لامكانات المصارف الوطنية وتضافرها معاً بما يعزز القدرات التنافسية لهذه المصارف وبالتالي تعزيز قدرتها على زيادة حجم ودائع العملاء لديها عبر استقطاب وتجميع المزيد من المدخرات والأموال لديها، وهذا حقيقةً ما يفسر الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار التدني الملحوظ في حجم ودائع العملاء لدى المصارف الوطنية يمثل دافعاً أساسياً لها للقيام باندمجات مصرفية فيما بينها.

- انخفاض حجم التسهيلات الائتمانية لدى المصارف الوطنية:

يلاحظ أن حجم التسهيلات المصرفية للمصارف الوطنية منخفضة نسبياً إذا ما قورنت مع حجم التسهيلات المصرفية الممنوحة من قبل المصارف الوافدة (فقد بلغت عام ٢٠٠٤ ما نسبته ٣٠,٧٣% للمصارف الوطنية و ٦٩,٢٧% للمصارف الوافدة) وهذا يعتبر نتيجة مباشرة لتدني حصة المصارف الوطنية من إجمالي قاعدة ودائع العملاء في الجهاز المصرفي الفلسطيني، والتي تمثل المصدر الرئيسي لمنح التسهيلات الائتمانية، وهذا يحتم على المصارف الوطنية ضرورة السعي نحو تحقيق الدمج فيما بينها بغرض تعزيز كياناتها، وهذا حقيقةً ما يفسر الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار الانخفاض في حجم التسهيلات الائتمانية لدى المصارف الوطنية يمثل دافعاً أساسياً لها للقيام باندمجات مصرفية فيما بينها.

- تدني صافي أرباح بعض المصارف الوطنية وتحقيق خسائر لدى معظمها:

يلاحظ أن النتيجة النهائية لأعمال معظم المصارف الوطنية تتمثل في تحقيق خسائر، وهذا يتضح مثلاً من قراءة بيانات نتائج أعمال الجهاز المصرفي الفلسطيني عام ٢٠٠٣، ٢٠٠٤، وأن بعض المصارف التي حققت أرباحاً تعتبر أرباحها ضئيلة جداً إذا ما قورنت بالأرباح التي تحققتها بعض المصارف الوافدة، وقد سبق وتم مناقشة ذلك بالتفصيل في الفصل الثالث عندما تم تناول صافي أرباح وخسائر المصارف الوطنية والوافدة لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤، وذلك قد يعزى بالأساس إلى صغر حجم ومحدودية نشاط و دور المصارف الوطنية في السوق المصرفي الفلسطيني والذي تسيطر على معظمه المصارف الوافدة، أمام هذا التحدي فإن المزايا النسبية التي يحققها الدمج من وفورات في الحجم والتكلفة وتعزيز لرساميل تلك المصارف، وهذا بدوره يرتقي بجودة خدماتها المصرفية وبالتالي ينعكس إيجاباً على نتائج أعمالها، وهو ما يفسر الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار التدني في ربحية بعض المصارف الوطنية وتحقيق خسارة لدى معظمها يمثل دافعاً أساسياً لها للقيام باندمجات مصرفية فيما بينها.

- ارتفاع حجم الديون المصنفة كديون متعثرة ومخصصات الديون المشكوك فيها لدى المصارف الوطنية:

يلاحظ أن معظم المصارف الوطنية تعاني من مشكلة ارتفاع حجم الديون المصنفة كديون متعثرة لديها وأن هذه النسبة (بعد استبعاد الفوائد والعمولات حسب تعميم سلطة النقد الفلسطينية رقم ٢٠٠١/٩٣ بتاريخ ٢٠٠١/٧/٢٢) قد ارتفعت عام ٢٠٠٣ من ٣٦,١٣% لتصل إلى ٤٤,٣١% من إجمالي حجم الديون المصنفة كديون متعثرة للجهاز المصرفي الفلسطيني لعام ٢٠٠٤، ومما لا شك فيه أن ارتفاع حجم الديون المتعثرة لدى المصارف الوطنية يؤدي إلى تزايد حجم المخاطر الائتمانية التي تواجهها مما يستوجب تكوين مخصصات ديون مشكوك في تحصيلها وفقاً لما نص عليه تعميم سلطة النقد الفلسطينية رقم (٢٠٠١/٩٣) الصادر بتاريخ ٢٠٠١/٧/٢٢، ونظراً لأن هذه المصارف تعاني في الأساس من ضعف قاعدة رؤوس أموالها، وتحقيق خسائر سنوية لدى معظمها فإن استمرار مشكلة الديون المتعثرة دون البحث عن وسيلة للحد منها سيؤثر سلباً على أداء المصارف الوطنية وأرباحها وبالتالي يؤدي إلى ضعف متزايد في رؤوس أموالها وتآكلها مما قد يؤدي إلى انهيار بعضها .

هذا ويعتبر الدمج المصرفي بما يوفره إمكانات وموارد إحدى السبل لمواجهة هذه المشكلة، فالمصرف الناتج عن الدمج يعتبر ذو قاعدة رأسمالية قوية، كما أنه قد يتوفر بالدمج خبرات وكفاءات مهنية ومصرفية تساعد على التعاطي مع هذه المشكلة بصورة أفضل، كما أن المصارف عادةً ما تنشئ قسمًا لديها يعرف بقسم الإنذار المبكر وظيفته حماية مصالح المصرف وأمنه الاقتصادي من خلال تجميع البيانات والمعلومات والقيام بالدراسات المتعمقة للمؤشرات المختلفة من بيانات العملاء المقترضين بشكل يمكن أن يساهم في الكشف المبكر عن حالات التعثر المالي لديهم لاتخاذ الإجراءات المناسبة، ولا شك أن هكذا أقسام تحتاج إلى كيانات مصرفية كبيرة قادرة على الاستفادة من مزايا الدمج، وهذا ما يفسر الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار ارتفاع حجم الديون المتعثرة لدى المصارف الوطنية ومخصصات الديون المشكوك فيها يمثل دافعاً أساسياً لها للقيام باندماجات مصرفية فيما بينها.

- مستوى الكفاءات الإدارية القائمة لدى المصارف الوطنية:

على الرغم من أن الدمج بهدف تحسين مستوى الكفاءات الإدارية القائمة لدى المصارف يعتبر من الدوافع الهامة للدمج المصرفي بشكل عام من خلال الاستفادة من تبادل وانتقال الخبرات والكفاءات الإدارية والفنية بين المصارف المندمجة، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على تحسين أداء المصارف والارتقاء بمستوى خدماتها وبالتالي زيادة أرباحها.

إلا أن الباحث وجد أن آراء أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) حول هذا الدافع كانت متباينة بشكل كبير، فبالنسبة للعبارة رقم (١١) لم يكن هناك فرق معنوي إحصائياً بين وسيط آراء أفراد العينة على هذه العبارة ووسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (٣) والتي تمثل صفة الحياد، وبالتالي فإن وسيط آراء أفراد العينة لا يختلف إحصائياً عن وسيط المقياس والذي يمثل صفة الرأي (محايد) وبالتالي فإن آراء أفراد العينة فيما يتعلق بهذه العبارة متباينة بشكل كبير بحيث لا يمكن حسم الرأي في اتجاه معين، ونستنتج من ذلك أن الدافع الذي تمثله العبارة رقم (١١) وهو (حاجة المصارف الوطنية لتحسين مستوى الكفاءات الإدارية القائمة والاستفادة من انتقال الخبرات المصرفية المتميزة) لا نستطيع اعتباره دافعاً أساسياً لتحقيق الدمج المصرفي في

هذه الدراسة التي تتناول المصارف الوطنية في فلسطين تحديداً، ويمكن تبرير ذلك بأن معظم المصارف الوطنية العاملة في فلسطين حديثة النشأة نسبياً وأن هناك تقارب نسبي في مستوى الخبرات الإدارية والفنية لدى القائمين عليها وبالتالي كانت آراء أفراد العينة حول اعتبار أن تحسين مستوى الكفاءة الإدارية القائمة لديها دافعاً أساسياً للدمج متباينة بشكل كبير، وذلك على اعتبار أن الدمج سوف لن يؤدي إلى زيادتها بسبب التقارب النسبي بينها، مع التأكيد على أهمية هذا الدافع باعتباره أحد الدوافع الأساسية والهامة لتحقيق الدمج المصرفي بشكل عام.

- تدني حجم الاستثمارات المالية لدى المصارف الوطنية:

يلاحظ أن المصارف الوطنية تعاني من تدني حجم الاستثمارات المالية لديها مقارنةً مع حجم الاستثمارات المالية للمصارف الوافدة، والتي تسيطر على نسبة كبيرة من الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني (فقد بلغت عام ٢٠٠٤ ما نسبته ٢٣,٨٢% للمصارف الوطنية و ٧٦,١٨% للمصارف الوافدة).

ولا شك أن الاستثمارات المالية وبما تحقّقه من عوائد تسهم في المحصلة النهائية في تحسين النتائج النهائية لأعمال المصرف وبالتالي تحسين صورة الإدارة أمام المساهمين، وهذا يجعل من الضروري على إدارات هذه المصارف الوطنية السعي نحو رفع نسبة مساهمتها في الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني وهذا يتحقق من خلال الدمج المصرفي بما يحققه من حشد وتجميع للموارد المالية والاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير، وهو ما يفسر الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار تدني حجم الاستثمارات المالية لدى المصارف الوطنية يمثل دافعاً أساسياً لها للقيام باندماجات مصرفية فيما بينها.

وبناءً على ما سبق يتضح أن هناك موافقة جوهرية من قبل أفراد العينة على الدوافع التي تضمنها المجال الأول بشكل عام كدوافع للدمج المصرفي، وبالتالي نرفض فرضية الدراسة الأولى والتي تنص على أنه لا توجد علاقة معنوية إحصائية بين دوافع الدمج المصرفي وبين تحقيق عملية الدمج بين المصارف الوطنية في فلسطين، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أن الدوافع المشار إليها سابقاً تعتبر دوافع جوهرية وأساسية لتحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

٢ - اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أنه:

H_0 : ((لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحددات الداخلية وبين تحقيق الدمج بين

المصارف الوطنية العاملة في فلسطين)) .

لاختبار الفرضية السابقة فقد تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كان هناك فروق معنوية إحصائية بين وسيط آراء أفراد العينة على المجال الثاني والمتعلق بالمحددات الداخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية ووسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (٣) والتي تمثل صفة الحياد وذلك لتحديد ما إذا كان أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) يوافقون على أن المحددات الداخلية في المصارف الوطنية تعتبر من العوائق التي قد تواجه عملية تحقيق الدمج بين هذه المصارف أم لا، والجدول التالي رقم (٣٨) يوضح نتيجة اختبار الإشارة على المجال الثاني ككل:

جدول رقم (٣٨)

نتيجة اختبار الإشارة للمجال الثاني الخاص بمحددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية

المجال الثاني	عدد الإشارات الموجبة	عدد الإشارات السالبة	عدد الأصفار (الحياد)	المجموع	قيمة z	مستوى المعنوية sig	الوسيط العام
محددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية	٧٤	٣	١١	٨٨	-٧,٩٧٧	٠	٤

مستوى المعنوية الإحصائية حسب عند $\alpha = 0,05$

ومن خلال الجدول السابق رقم (٣٨) يلاحظ أن قيمة اختبار الإشارة (z) معنوية إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (٠,٠٥) وهذا يعني أن وسيط آراء أفراد العينة على المجال الثاني ككل والمتعلق بمحددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية يختلف إحصائياً عن وسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (٣) والتي تمثل صفة الحياد، ويعزز ذلك أن الوسيط العام لآراء أفراد العينة على المجال ككل بلغ (٤) وهذه الدرجة تمثل صفة الرأي

(موافق) حسب المقياس المستخدم في استبانة الدراسة، ونستنتج من ذلك أن هناك موافقة جوهريّة ومعنويّة إحصائيّاً من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنيّة، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار المحددات الداخليّة التي تضمنها هذا المجال كمحددات أساسية لعملية تحقيق الدمج بين المصارف الوطنيّة العاملة في فلسطين. وللوقوف على طبيعة هذه المحددات الداخليّة بالتفصيل، وتحديد درجة الموافقة عليها من قبل أفراد العينة ومعنويّتها، فقد تم إيجاد اختبار الإشارة لكل عبارة (محدد) على حدة من العبارات التي تضمنها المجال الثاني، وذلك كما يتضح من الجدول التالي رقم (٣٩):

جدول رقم (٣٩)

نتيجة اختبار الإشارة لكل عبارة من عبارات المجال الثاني الخاص بمحددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية

م	العبارة	عدد الموافقين	عدد المحايدين	عدد غير الموافقين	المجموع	الوسيط	قيمة z	مستوى المعنوية sig
١	يعتبر حملة الأسهم في المصارف الوطنية ورغبتهم في إبقاء سيطرتهم على المصرف أحد المحددات والعوائق الأساسية للدمج المصرفي.	٦٥	١٣	١٠	٨٨	٤	-٦,٢٣٥	٠
٢	يمثل الوزن العائلي لحملة الأسهم أحد المحددات والعوائق الهامة في سبيل تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.	٧٠	١٠	٨	٨٨	٤	-٦,٩٠٧	٠
٣	تعتبر مجالس الإدارة في المصارف الوطنية من المحددات الهامة التي قد تعيق سبيل تحقيق الدمج المصرفي.	٦٦	١٨	٤	٨٨	٤	-٧,٢٩١	٠
٤	يتوقف تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية بشكل أساسي على الرغبة الصادقة والتعاون من مجالس الإدارة في تلك المصارف.	٧٦	٨	٤	٨٨	٤	-٧,٩٣٨	٠
٥	تمثل طبيعة النظم الداخلية والأساسية للمصارف الوطنية ودرجة تماثلها محدداً هاماً لتحقيق الدمج المصرفي.	٦٥	١١	١٢	٨٨	٤	-٥,٩٢٦	٠
٦	تلعب مرونة النظم الداخلية للمصارف الوطنية دوراً هاماً في تحقيق عملية الدمج المصرفي بينها.	٦٧	١٠	١١	٨٨	٤	-6.228	٠
٧	تساهم طبيعة نظم المعلومات المستخدمة في المصارف الوطنية بشكل كبير في تحقيق ونجاح الدمج المصرفي بينها.	٥٦	١٩	١٣	٨٨	٤	-5.056	٠
٨	يعتبر اختلاف طبيعة نظم المعلومات المطبقة في المصارف الوطنية من المحددات الأساسية للدمج المصرفي	٣٤	٢٦	٢٨	٨٨	٣	-٠,٦٣٥	٠,٥٢٥
٩	تمثل درجة التشابه في الطرق والسياسات المحاسبية المستخدمة على مستوى المصارف الوطنية محدداً هاماً في تحقيق الدمج المصرفي.	٤٦	٢٠	٢٢	٨٨	٤	-2.789	٠,٠٠٥
١٠	يعتبر طبيعة وحجم ونوع النشاط المصرفي للمصارف الوطنية من المحددات والعوائق الأساسية لتحقيق الدمج فيما بينها.	٥٢	٢٠	١٦	٨٨	٤	-٤,٢٤٤	٠
١١	يتوقف تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية وبشكل كبير على طبيعة ونوع نشاطها المصرفي (تقليدي أم إسلامي).	٧٤	٧	٧	٨٨	٤	-٧,٣٣٣	٠

مستوى المعنوية الإحصائية حسب عند $\alpha = 0,05$

ويلاحظ من خلال الجدول السابق رقم (٣٩) أن قيمة اختبار الإشارة (z) معنوية إحصائياً في كافة العبارات باستثناء العبارة رقم (٨) وهذا يشير إلى أن وسيط آراء أفراد العينة على كل عبارة (محدد) من عبارات المجال يختلف إحصائياً وبشكل جوهري عن وسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (٣) والتي تمثل صفة الحياد، وبالتالي يمكن القول أن أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) يوافقون

موافقة جوهرية على أن المحددات التالية تعتبر محددات أساسية تواجه عملية تحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية، وهذه المحددات هي:

- حملة الأسهم في المصارف الوطنية:

حيث يلعب حملة الأسهم في المصارف الوطنية دوراً رئيسياً في نجاح عملية تحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية، خصوصاً وأن هناك عدداً من المصارف الوطنية تعتبر ذو ملكية شبه عائلية، حيث تمتلك عائلات بمفردها نسب كبيرة من أسهم تلك المصارف صاحبة الحق في التصويت، وبالتالي يمكنها معارضة أو إعاقة قرار الدمج مع مصرف آخر عند التصويت عليه في الجمعية العمومية للمصرف، لا سيما إذا كانت هناك خشية لدى هذه العائلة من فقدان سيطرتها أو الحد من نفوذها على إدارة المصرف، وهذا ما يفسر الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار أن حملة الأسهم في المصارف الوطنية يمثلون محددات أساسية من محددات الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

- مجالس الإدارات في المصارف الوطنية:

يلعب مجلس الإدارة بالمصرف كذلك دوراً هاماً في عملية تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية باعتباره الجهة التي تتولى عملية التفاوض حول صفقة الدمج وشروطه، فبدون أن تتوافر الرغبة الحقيقية والنوايا الصادقة لا يمكن أن يتحقق الدمج، خصوصاً وأن رئيس أو أعضاء مجلس إدارة أي مصرف قد يشعرون بأن الدمج قد يفقدهم وظائفهم، أو يحد من الامتيازات التي يتمتعون بها، مما قد يجعلهم يعيقون تحقيقه، وهذا ما يفسر الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار أن مجالس الإدارات في المصارف الوطنية تمثل محددات أساسية من محددات الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

- طبيعة النظم الأساسية والداخلية للمصارف الوطنية:

و يعد توافق وانسجام الشكل القانوني والنظام الأساسي للمصارف الوطنية من المحددات الأساسية للدمج المصرفي بين المصارف الوطنية، حيث يجب التأكد من توافق الأشكال القانونية للمصارف الوطنية وذلك قبل الشروع في عملية الدمج، كما أنه من المهم توافق الأنظمة الأساسية الداخلية لكل منها.

وبالتالي يمكن تفسير الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار أن طبيعة النظم الأساسية والداخلية للمصارف الوطنية تمثل محدداً أساسياً من محددات الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

- طبيعة نظم المعلومات الإدارية المطبقة في المصارف الوطنية:

وهو من المحددات الهامة للدمج بين المصارف الوطنية حيث يجب أن يكون هناك تشابه في بيئة وطبيعة نظم المعلومات الإدارية المطبقة في المصارف الوطنية، مثلاً من حيث طبيعة نظام المعلومات المطبق هل هو نظام يدوي أم نظام محوسب؟ وما هو نوعه؟ والأنظمة المتفرعة عنه. حيث أن ما يطبق من نظام معلومات لدى مصرف ما ليس بالضرورة أن يناسب تطبيقه لدى مصرف آخر.

أما بالنسبة للعبارة رقم (٨) فإن وسيط آراء أفراد العينة عليها لا يختلف إحصائياً عن وسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (٣) والتي تمثل صفة الحياد، وهذا يعني أن هناك تباين واضح في آراء أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على هذه العبارة والتي تتعلق باعتبار اختلاف طبيعة نظم المعلومات المطبقة في المصارف الوطنية من المحددات الأساسية للدمج المصرفي، ولذلك لا نستطيع حسم الآراء في اتجاه معين فيما يتعلق بهذا المحدد، ويبرر ذلك أن هناك تشابه لدى جميع المصارف الوطنية العاملة من حيث طبيعة نظم المعلومات حيث تستخدم نظم معلومات محوسبة والبرامج المطبقة في تلك المصارف متشابهة نسبياً.

- طبيعة النظم المالية والطرق والسياسات والإجراءات المحاسبية المطبقة في المصارف الوطنية:

يعتبر التشابه بين طبيعة النظم المالية والسياسات والطرق المحاسبية المطبقة لدى كل مصرف من المصارف الوطنية، من المحددات الأساسية للدمج بين المصارف الوطنية حيث يجب العمل على معالجة أية فروقات بين المصارف قبل الشروع في عملية الدمج، وبالتالي يمكن تفسير الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار أن طبيعة النظم المالية والطرق والسياسات والإجراءات المحاسبية المطبقة في المصارف الوطنية تمثل محددًا أساسياً من محددات الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

- طبيعة ونوع النشاط المصرفي (نشاط مصرفي تقليدي أم نشاط مصرفي إسلامي):

تلعب طبيعة ونوع نشاط المصارف الوطنية دوراً هاماً في عملية الدمج المصرفي، هل هو نشاط مصرفي تقليدي أم نشاط مصرفي إسلامي؟ وبالنسبة للمصارف الوطنية فإن هناك (٣) مصارف إسلامية من بين المصارف الوطنية العشرة العاملة في فلسطين، وبالتالي يمكن أن يحدث الدمج بينها نظراً لتشابه طبيعة نشاطها لتكوين كيانات مصرفية إسلامية قوية، وقد قام البنك الإسلامي الفلسطيني في مايو من العام الماضي (٢٠٠٥) بالاستحواذ على الفروع الثلاثة لبنك القاهرة عمان/ المعاملات الإسلامية العاملة في فلسطين بهدف تعزيز قاعدته الرأسمالية وتوسيع حصته السوقية والارتقاء بمستوى جودة خدماته المصرفية. وبالتالي يمكن تفسير الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار أن طبيعة ونوع النشاط المصرفي (نشاط مصرفي تقليدي أم نشاط مصرفي إسلامي) تمثل محددًا أساسياً من محددات الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

وبناءً على ما سبق يتضح أن هناك موافقة جوهرية من قبل أفراد العينة على المحددات الداخلية في المصارف الوطنية والتي تضمنها المجال الثاني بشكل عام كمحددات أساسية تواجه عملية الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية، وبناءً على ذلك نرفض فرضية الدراسة الثانية والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائياً بين المحددات الداخلية وبين تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، ونقبل الفرضية

البديلة بأن هناك علاقة معنوية إحصائياً بين المحددات الداخلية وبين تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

٣ - اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على أنه:

H₀ : ((لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحددات الخارجية وبين تحقيق الدمج بين

المصارف الوطنية العاملة في فلسطين)) .

لاختبار الفرضية السابقة فقد تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كان وسيط آراء أفراد العينة على المجال الثالث ككل والمتعلق بالمحددات الخارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية يختلف إحصائياً عن وسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (٣) والتي تمثل صفة الحياد أم لا .

وذلك لتحديد ما إذا كان أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملون في سلطة النقد) يوافقون على المحددات الخارجية التي تضمنها المجال الثالث كمحددات أساسية تواجه عملية الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية أم لا . والجدول التالي رقم (٤٠) يوضح نتيجة اختبار الإشارة للمجال الثالث ككل:

جدول رقم (٤٠)

نتيجة اختبار الإشارة للمجال الثالث الخاص بمحددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية

الوسيط العام	مستوى المعنوية sig	قيمة z	المجموع	عدد الأصفار (الحياد)	عدد الإشارات السالبة	عدد الإشارات الموجبة	المجال الثالث
٤	٠	-٦,٣٠٩	٨٨	١٢	١٠	٦٦	محددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية

مستوى المعنوية الإحصائية حسب عند $\alpha = 0.05$

ومن خلال الجدول السابق رقم (٤٠) يلاحظ أن قيمة اختبار الإشارة (Z) معنوية إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.05) وهذا يعني أن وسيط آراء أفراد العينة على المجال الثالث ككل والمتعلق بالمحددات الخارجية التي تواجه عملية تحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية يختلف إحصائياً عن وسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (٣) والتي تمثل صفة الحياد ، ويعزز هذه النتيجة أن الوسيط العام لآراء أفراد العينة ككل على المجال الثالث بلغ (٤) وهذه الدرجة تمثل صفة الرأي (موافق) حسب المقياس المستخدم في استبانة الدراسة.

ونستنتج من ذلك أن هناك موافقة جوهرية ومعنوية إحصائياً من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على المحددات الخارجية التي تضمنها المجال الثالث كمحددات أساسية تواجه عملية تحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

وللوقوف على طبيعة هذه المحددات الخارجية بالتفصيل وتحديد درجة الموافقة ومعنويتها، فقد تم إيجاد اختبار الإشارة لكل عبارة (محدد خارجي) على حدة من العبارات التي تضمنها المجال الثالث، وذلك كما يتضح من الجدول التالي رقم (٤١):

جدول رقم (٤١)

نتيجة اختبار الإشارة لكل عبارة من عبارات المجال الثالث الخاص بمحددات خارجية لتحقيق

الدمج بين المصارف الوطنية

م	نص العبارة	عدد الموافقين	عدد المحايدين	عدد غير الموافقين	المجموع	الوسيط	قيمة z	مستوى المعنوية sig
١	تمثل البيئة السياسية في فلسطين ودرجة استقرارها أحد المحددات والعوائق الهامة في سبيل تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.	٥٢	١٦	٢٠	٨٨	٤	-٣,٦٥٣	.
٢	يعتبر عدم استقرار المناخ السياسي في فلسطين أحد المحددات والعوائق الهامة في سبيل تحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية.	٥٢	١٥	٢١	٨٨	٤	-3.511	.
٣	إن لتردي الأوضاع الاقتصادية السائد في فلسطين بالغ الأثر على عملية الدمج المصرفي المستقبلية بين المصارف الوطنية.	٦٣	١١	١٤	٨٨	٤	-٥,٤٧٠	.
٤	تعتبر طبيعة النظام الاقتصادي والسياسات الاقتصادية المطبقة محددات هاماً في عملية الدمج بين المصارف الوطنية.	٦٣	١٣	١٢	٨٨	٤	-5.774	.
٥	تمثل سياسات اقتصاد السوق الحر واتفاقية تحرير التجارة العالمية محددات أساسياً في عمليات الدمج بين المصارف الوطنية.	٤٥	٢٦	١٧	٨٨	٤	-٣,٤٢٩	0.001
٦	تمثل الحوافز والتسهيلات التي قد تقدمها السلطات المالية والنقدية بمختلف مستوياتها محددات أساسياً في سبيل تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.	٦٦	١٢	١٠	٨٨	٤	-٦,٣٠٩	.
٧	يعتبر غياب التنظيم القانوني والإداري المناسب في قانون المصارف الفلسطيني رقم (٢) لسنة ٢٠٠٢ محددات أساسياً للدمج بين المصارف الوطنية.	٥٢	١٩	١٧	٨٨	٤	-٤,٠٩٣	.
٨	عدم وجود تشريعات وقوانين تحدد آليات الدمج المصرفي والحوافز والتسهيلات اللازمة لتشجيعه يمثل محددات هاماً لعملية الدمج بين المصارف الوطنية في فلسطين.	٦٦	٩	١٣	٨٨	٤	-٥,٨٥٠	.
٩	تمثل البيئة الاجتماعية والثقافية الفلسطينية محددات هاماً لعملية الدمج بين المصارف الوطنية.	٤٤	٢٧	١٧	٨٨	٣,٥	-3.329	0.001
١٠	يتوقف تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية بشكل جوهري على درجة الوعي والثقافة السائدة في المجتمع الفلسطيني تجاه التعريف بأهمية الدمج المصرفي وضرورته.	٦٦	٩	١٣	٨٨	٤	-5.850	.
١١	يقع على عاتق الجهاز المصرفي الفلسطيني دوراً هاماً في نشر ثقافة الدمج المصرفي في المجتمع، الأمر الذي سيكون له انعكاساً إيجابياً في تشجيع ونجاح عمليات الدمج بين المصارف الوطنية.	٧٤	٧	٧	٨٨	٤	-٧,٣٣٣	.

مستوى المعنوية الإحصائية حسب عند $\alpha = 0.05$

ومن خلال الجدول السابق رقم (٤١) يلاحظ أن قيمة اختبار الإشارة (Z) معنوية إحصائياً في كافة العبارات (المحددات) وهذا يشير إلى أن وسيط آراء أفراد العينة على كل عبارة (محدد خارجي) من عبارات المجال يختلف إحصائياً وبشكل جوهري عن وسيط المقياس المستخدم في استبانة الدراسة وهو الدرجة (٣) والتي تمثل صفة الحياد.

وبالتالي يمكن القول أن أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) يوافقون موافقة جوهرياً على المحددات الخارجية التالية كمحددات أساسية تواجه عملية تحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية، وهذه المحددات هي:

- البيئة السياسية المحيطة بالمصارف الوطنية:

تمثل البيئة السياسية في فلسطين ودرجة استقرار الأوضاع السياسية محدداً أساسياً في نجاح عملية تحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية، ولا شك أن لتردي الأوضاع السياسية والناجمة عن ظروف وممارسات الاحتلال للأراضي الفلسطينية، وما يرافق ذلك من إغلاق وحصار للمدن والقرى وغيرها من الممارسات التي تؤدي إلى عدم استقرار المناخ السياسي مما ينعكس بشكل سلبي على أي فرصة من جانب المصارف الوطنية للإقبال على خطوة إستراتيجية كالدمج المصرفي، وبالتالي يمكن تفسير الموافقة الجوهريّة من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار أن البيئة السياسية السائدة في فلسطين تمثل محدداً أساسياً من محددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

- البيئة الاقتصادية المحيطة بالمصارف الوطنية:

تمثل البيئة الاقتصادية غير المستقرة التي تعيشها الأراضي الفلسطينية أحد المحددات الرئيسية لتحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، لأن خطوة كهذه تتطلب توافر مناخ اقتصادي مستقر، ففي ظل التردّي المستمر للأوضاع الاقتصادية، والتراجع المتواصل لمؤشرات الأداء للاقتصاد الفلسطيني فإن المصارف الوطنية قد تعزف عن التفكير في أي مشروع أو صفقة كالدمج طالما أن الأوضاع الاقتصادي متقلبة وتحمل في طياتها مخاطر وآثار جسيمة، وبالتالي يمكن تفسير الموافقة الجوهريّة من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف

الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار البيئة الاقتصادية السائدة في فلسطين تمثل محدداً أساسياً من محددات الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

- البيئة الرقابية والتشريعية المحيطة بالمصارف الوطنية:

وتتمثل في منظومة القوانين والتشريعات الرقابية التي تنظم وتضبط عملية تحقيق الدمج بين المصارف، فغياب مثل هذا التنظيم يمثل محدداً هاماً في سبيل تحقيق الدمج المصرفي.

وهنا يقع على عاتق سلطة النقد الفلسطينية دوراً كبيراً ، ففي ظل غياب قانون للدمج بين الشركات (المصارف) كما هو معمول به في بعض البلدان وعدم وجود قوانين أو تعليمات تنظم عملية الدمج وتشجع عليها من خلال منح الإعفاءات الضريبية يجب السعي الحثيث من جانب السلطة التشريعية وسلطة النقد لملء هذا الفراغ القانوني السائد في هذا الإطار، حيث أن المواد القانونية التي تناولت موضوع الدمج المصرفي بسيطة جداً ولم تتطرق إلى إجراءات أو آليات أو حوافز لتشجيع الدمج بين المصارف الوطنية، وبالتالي يمكن تفسير الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار البيئة الرقابية والتشريعية السائدة في فلسطين تمثل محدداً أساسياً من محددات الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

- البيئة الاجتماعية والثقافة المصرفية المحيطة بالمصارف الوطنية:

تلعب البيئة الاجتماعية والثقافية المحيطة بالمصارف الوطنية دوراً كبيراً في تحقيق الدمج المصرفي، وفي المجتمع الفلسطيني تبرز صفة العائلية على ملكية بعض المصارف الوطنية، حيث تستحوذ عائلة بمفردها على نسبة كبيرة من أسهم المصرف، فهي مصارف ذات صبغة عائلية، وبالتالي قد ترى هذه العائلات في الدمج خطراً قد يفقدها سيطرتها على أسهم هذا المصرف، وبالتالي تسعى عن طريق تأثيرها في الجمعية العمومية للمساهمين أو في مجلس الإدارة إلى عرقلة مشروع الدمج، وهذا يشير إلى أن منطق التفكير في المصلحة الشخصية هو الذي يسيطر، وكذلك تلعب درجة الوعي الثقافي والمصرفي حول أهمية موضوع الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية كوسيلة هامة للتخلص من أزماتها ومواجهة التحديات المحيطة بها، وهنا يجب الإشارة إلى ضرورة التخلي عن الذاتية من قبل هذه المصارف الوطنية وتغليب المصلحة العامة على المصلحة الفردية وهو ما يتحقق من خلال نشر الثقافة

المصرفية وتعميقها من خلال مؤسسات السلطة الوطنية ذات الصلة وفي مقدمتها سلطة النقد الفلسطينية والمصارف الوطنية، وعقد ورش عمل ومؤتمرات و ندوات للتعريف بالموضوع وضرورته وإيجاد الآليات المناسبة له، وبالتالي يمكن تفسير الموافقة الجوهرية من قبل أفراد العينة (أعضاء الإدارات العليا للمصارف الوطنية، والعاملين في سلطة النقد) على اعتبار البيئة الاجتماعية والثقافة المصرفية السائدة تمثل محددًا أساسياً من محددات الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

وبناءً على ما سبق يتضح أن هناك موافقة قوية وجوهرية من أفراد العينة على المحددات الخارجية التي تواجه المصارف الوطنية لتحقيق الدمج المصرفي بينها.

وبناءً على ذلك نرفض فرضية الدراسة الثالثة والتي تنص على أنه لا توجد علاقة معنوية إحصائياً بين المحددات الخارجية وتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، ونقبل الفرضية البديلة بأن هناك علاقة معنوية إحصائياً بين المحددات الخارجية وبين تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

٤ - اختبار ومناقشة الفرضية الرئيسية الرابعة والتي تنص على أنه:

H₀ : ((لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات آراء العاملين في كل من سلطة النقد الفلسطينية والإدارات العليا للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين حول طبيعة دوافع و محددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين)).

لاختبار الفرضية السابقة فقد تم استخدام اختبار مان وتي اللامعلمي (Mann – Whitney test) وذلك لاختبار ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين في كل من سلطة النقد الفلسطينية والإدارات العليا للمصارف الوطنية حول طبيعة دوافع ومحددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين. والجدول التالي رقم (٤٢) يوضح نتيجة هذا الاختبار:

جدول رقم (٤٢)

نتيجة اختبار مان وتني للفروق بين آراء العاملين في كل من سلطة النقد الفلسطينية و الإدارات العليا

للمصارف الوطنية حول طبيعة دوافع ومحددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين

مستوى المعنوية الإحصائية sig	قيمة Z	معامل مان وتني	مجموع الرتب	متوسط الرتب	العدد	أفراد العينة	مجالات الاستبانة
٠,٦٤١	٠,٤٦٧-	٩٠٠	٢٢٣٦	٤٥,٦٣	٤٩	الإدارات العليا للمصارف الوطنية	دوافع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية
			١٦٨٠	٤٣,٠٨	٣٩	العاملون في سلطة النقد	
٠,٥٨٤	٠,٥٤٧-	٨٩٠,٥٠	٢١١٥,٥	٤٣,١٧	٤٩	الإدارات العليا للمصارف الوطنية	محددات داخلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية
			١٨٠٠,٥	٤٦,١٧	٣٩	العاملون في سلطة النقد	
٠,٧٠٥	٠,٣٧٩-	٩١٠,٥٠	٢٢٢٥,٥	٤٥,٤٢	٤٩	الإدارات العليا للمصارف الوطنية	محددات خارجية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية
			١٦٩٠,٥	٤٣,٣٥	٣٩	العاملون في سلطة النقد	

مستوى المعنوية الإحصائية حسب عند $\alpha = ٠,٠٥$

ومن خلال الجدول السابق رقم (٤٢) يلاحظ أن مستوى المعنوية الإحصائية أكبر من ٠,٠٥ في مجالات الاستبانة الثلاثة، وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين في كل من سلطة النقد الفلسطينية و الإدارات العليا للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين حول طبيعة دوافع و محدثات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

وبناءً على نتيجة اختبار مان وتني السابقة نقبل الفرضية الرابعة و التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات آراء العاملين في كلٍ من سلطة النقد الفلسطينية والإدارات العليا للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين حول طبيعة دوافع و محددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

الفصل الخامس

خلاصة النتائج و التوصيات

ويشتمل على النقاط التالية:

أولاً: خلاصة النتائج

ثانياً: التوصيات

خلاصة النتائج والتوصيات

أولاً: خلاصة النتائج:-

في ضوء الدراسة النظرية، ومن خلال ما تضمنته الدراسة العملية من تحليل واستقراء يمكن استخلاص النتائج التالية:

- فيما يتعلق بدوافع تحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، خلص البحث إلى النتائج التالية:-

- ١- أن المصارف الوطنية العاملة في فلسطين بحاجة ملحة للشروع في عمليات دمج بينها لمواجهة المشكلات التي تواجهها، ولعل تجاوزها لا يتم إلا بالدمج.
- ٢- أصبح الدمج المصرفي يمثل ضرورة للتكيف مع المستجدات العالمية المتسارعة، ووسيلة لدعم القدرة التنافسية للمصارف، ومواجهة جوانب الضعف في بعض وحدات الجهاز المصرفي من خلال تدعيم قاعدة رأس المال، وزيادة حجم نشاط المصارف المندمجة، وتحسين الكوادر المصرفية، والحصول على التكنولوجيا المصرفية، وتعظيم ربحية المصارف المندمجة، وتخفيض المخاطر، ورفع القيمة السوقية لأسهم المصارف المندمجة، والحد من مشكلة التمصرف الزائد.
- ٣- ضعف القواعد الرأسمالية للمصارف الوطنية يمثل دافعاً أساسياً لتحقيق الدمج بين هذه المصارف، والاستفادة من تدعيم وزيادة قاعدة رأسمال المصارف التي تتحقق بالدمج.
- ٤- صغر حجم موجودات المصارف الوطنية مقارنةً مع إجمالي موجودات الجهاز المصرفي الفلسطيني واستحواذ المصارف الوافدة عليه يمثل دافعاً أساسياً لتحقيق الدمج المصرفي بينها.
- ٥- تدني حجم ودائع العملاء لدى المصارف الوطنية وسيطرة المصارف الوافدة على معظمها يمثل دافعاً أساسياً لتحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية.

٦- انخفاض حجم التسهيلات الائتمانية لدى المصارف الوطنية واستحواذ المصارف الوافدة يعتبر من الدوافع الأساسية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.

٧- تدني حجم صافي ربحية بعض المصارف الوطنية، وتحقيق خسائر لدى بعضها الآخر يمثل أحد الدوافع الأساسية باتجاه تحقيق الدمج المصرفي للاستفادة من مزاياه .

٨- ارتفاع حجم الديون المصنفة كديون متعثرة ومخصصات الديون المشكوك في تحصيلها لدى المصارف الوطنية يعتبر أحد الدوافع الأساسية باتجاه تحقيق الدمج بينها.

٩- تدني حجم الاستثمارات المالية لدى المصارف الوطنية يعتبر أحد الدوافع الأساسية باتجاه تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.

١٠- على الرغم من أن السعي نحو تحسين مستوى الكفاءات الإدارية والخبرات المصرفية لدى المصارف تمثل أحد الدوافع الهامة للدمج بينها، إلا أنه وبالنسبة للمصارف الوطنية تبين أن هناك تباين حول اعتباره دافعاً أساسياً في حالة المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، ويمكن أن يعزى ذلك لكون معظم المصارف الوطنية حديثة النشأة وهناك تقارب نسبي في مستوى الكفاءات القائمة، وبالتالي لن يضيف الدمج كثيراً إلى الكفاءات القائمة على اعتبار التقارب النسبي الموجود لديها.

- فيما يتعلق بالمحددات الداخلية لتحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين،

فقد خلص البحث إلى النتائج التالية:

١- أن للمساهمين الرئيسيين في المصارف الوطنية دوراً أساسياً وهاماً في تحقيق الدمج المصرفي

بين المصارف الوطنية، وذلك من خلال قدرتهم على التأثير عند التصويت على قرارات الدمج في

الجمعية العمومية للمصرف.

٢- ظاهرة سيطرة الصفة العائلية على المصارف الوطنية المملوكة في معظمها لعائلات معينة، والخشية من أن يؤدي الدمج المصرفي إلى فقدان سيطرة العائلة على المصرف، تمثل أحد المحددات التي قد تعيق تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.

٣- أن مجالس الإدارة في المصارف الوطنية، ومدى توافر الرغبة الصادقة، والإرادة الفعلية لديها لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية، دور أساسي في تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية، لاسيما في ظل تعارض المصالح وتغليب المنفعة الشخصية على المنفعة العامة.

٤- أن النظم الأساسية والداخلية للمصارف الوطنية ومدى انسجامها وتوافقها لاسيما في الشكل القانوني واللوائح والإجراءات الداخلية تعتبر من المحددات الأساسية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.

٥- أن طبيعة النظم المالية والطرق والسياسات والإجراءات المحاسبية المطبقة في المصارف الوطنية تعتبر من المحددات الأساسية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.

٦- طبيعة ونوع النشاط المصرفي (نشاط مصرفي تقليدي أم نشاط مصرفي إسلامي) تعتبر من المحددات الأساسية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.

٧- على الرغم من اعتبار طبيعة نظم المعلومات الإدارية المطبقة في المصارف الوطنية تمثل أحد المحددات الأساسية لتحقيق الدمج بين المصارف بشكل عام ، إلا أنه بالنسبة للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين فهناك تباين في آراء أفراد العينة حول هذا ، ويمكن أن يعزى ذلك لوجود تشابه لدى جميع المصارف الوطنية القائمة من حيث طبيعة نظم المعلومات، حيث تستخدم نظم معلومات محوسبة والبرامج المطبقة في تلك المصارف متقاربة نسبياً.

- فيما يتعلق بالمحددات الخارجية لتحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين،

فقد خلص البحث إلى النتائج التالية:

١ - عدم استقرار البيئة السياسية والاقتصادية في فلسطين بسبب ظروف الاحتلال وممارساته تمثل

أحد أهم المحددات الخارجية التي قد تعيق تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.

٢ - ضعف الدور الرقابي والتنظيمي الذي تقوم به سلطة النقد، وغياب آليات لتنظيم عملية الدمج،

وعدم وجود إجراءات تشجيعية لتحفيز المصارف الوطنية على الدمج، تمثل إحدى المحددات

الخارجية الهامة التي قد تعيق تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.

٣ - قانون المصارف الفلسطيني رقم (٢) لسنة ٢٠٠٢ لم يضع آليات لمعالجة موضوع الدمج

المصرفي، ولم يحدد حوافز أو مزايا لتشجيع الدمج المصرفي.

٤ - ضعف درجة الوعي والثقافة المصرفية السائدة في المجتمع الفلسطيني بوجه عام، ولدى القائمين

على الجهاز المصرفي الفلسطيني بشكل خاص، وعدم اضطلاع الجهات المعنية بدورها في التوعية

بالحاجة إلى الدمج المصرفي وضروراته والمزايا المترتبة عليه تمثل أحد المحددات الأساسية التي

تعيق تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.

- فيما يتعلق بمدى الاختلاف بين اتجاهات آراء المسؤولين في كل من سلطة النقد الفلسطينية

والمصارف الوطنية العاملة في فلسطين حول طبيعة دوافع ومحددات تحقيق الدمج بين المصارف

الوطنية العاملة في فلسطين، فقد خلص البحث إلى أنه:

لا توجد اختلافات بين اتجاهات آراء المسؤولين في كل من سلطة النقد الفلسطينية و المصارف

الوطنية، أي أن هناك توافقاً بين آراء المسؤولين في كل من سلطة النقد الفلسطينية و المصارف

الوطنية حول طبيعة دوافع و محدّدات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

ثانياً: التوصيات :-

بناءً على نتائج هذه الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:-

- بالنسبة للإدارات العليا للمصارف الوطنية العاملة في فلسطين:

يتسم نشاط المصارف الوطنية العاملة في فلسطين بمحدوديته، وصغر حجمه في السوق المصرفي الفلسطيني، والذي تستأثر المصارف الوافدة على حصة كبيرة منه، وفي الوقت ذاته يقع على عاتق تلك المصارف مسئولية اجتماعية تجاه قطاعات الاقتصاد الوطني الفلسطيني في ظل ما يعانيه من صعوبات، وفي هذا الإطار:

١- ضرورة سعي المصارف الوطنية العاملة في فلسطين البدء وبشكل جدي في التفكير في تحقيق الدمج المصرفي فيما بينها لتكوين كيانات مصرفية وطنية قوية وكبيرة وقادرة على مواجهة كافة المخاطر والتحديات التي تحيط بها.

٢- ضرورة العمل من قبل المصارف الوطنية على تأهيل وإعداد كفاءات بشرية لديها الخبرة والإلمام بأحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا المعاصرة خاصة في المجال المصرفي بحيث تكون جاهزة لإمكانية تحقيق الدمج والتكيف مع التعامل مصارف الأخرى.

٣- الإطلاع على تجارب المصارف الأخرى في الدول المجاورة في مجال تطبيق تجربة الدمج المصرفي للاستفادة من تلك التجارب مع مراعاة اختلاف الظروف.

٤- عند الشروع في الدمج مع مصرف آخر يجب على الإدارة في كلا المصرفين الحرص على تكوين فريق إداري متميز ومن ذوي الخبرة والاختصاص للمتابعة والإشراف على الخطوات التنفيذية للدمج.

٥- العمل على خلق قنوات اتصال مباشرة بين الإدارة والعملاء (في كلا المصرفين) وذلك لتوضيح الهدف من الدمج والنتائج المترتبة عليه مع تقديم الإرشادات لهم، وذلك بغرض طمأننتهم وتبديد أية شكوك أو مخاوف قد تكون لديهم حول الدوافع وراء الدمج.

٦- دعوة الإدارات العليا للمصارف الوطنية إلى إبداء مزيداً من الشعور بالمسؤولية والتخلّص من الذاتية، وإدراك حقيقة أننا أصبحنا في عصر الكيانات المصرفية الكبيرة والتي هي الأقدر من غيرها على المنافسة الفعالة، ومواجهة التحديات والمخاطر المحيطة بها.

٧- ضرورة حرص الإدارات العليا للمصارف الوطنية عند البحث عن مصارف أخرى للدمج معها، أن يتم اختيار مصارف قوية، و تجنب اختيار مصارف ضعيفة أو تعاني من مشاكل جوهرية، لأن دمج المصارف الضعيفة مع بعضها البعض يؤدي إلى خلق مصارف ضعيفة قد تتسبب في حدوث أزمات مالية ومصرفية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

- بالنسبة للسلطات التشريعية والرقابية الفلسطينية:

تمثل البيئة التشريعية والرقابية المناسبة أحد أهم المقومات اللازمة لتحقيق ونجاح الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين، وفي هذا الصدد يوصى بما يلي:

١- ضرورة العمل على تهيئة البيئة التشريعية المناسبة للدمج، وذلك من خلال سن القوانين والنظم الكفيلة بخلق الإطار القانوني المناسب لتنظيم وترتيب عملية الدمج المصرفي في فلسطين ، وذلك أسوةً بما هو موجود من تشريعات وقوانين لدى العديد من الدول الأخرى.

٢- يجب على الجهات الرسمية المعنية وبالتحديد سلطة النقد الفلسطينية أن تبادر وعلى وجه السرعة إلى الشروع في خطة لإصلاح الجهاز المصرفي الفلسطيني بشكل عام وإصلاح المصارف الوطنية بشكل خاص، واعتبار ذلك يمثل أولوية لها في المرحلة القادمة، وذلك لمواجهة حالة الضعف التي تعترى المصارف الوطنية، وبحيث تتضمن خطة الإصلاح تلك إمكانية القيام بدمج قسري لبعض المصارف الوطنية (الأضعف) بهدف تعزيز مكانتها وتحسين قدرتها على الساحة المصرفية تمهيداً لخلق البيئة المناسبة لتحقيق الدمج الطوعي بين تلك المصارف، وفي هذا الصدد يمكن لسلطة النقد أن تتبنى خطة لرعاية وتشجيع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية وذلك وفقاً لطبيعة نشاط تلك المصارف على النحو التالي:

أ. تشجيع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية التجارية: وهي بنك فلسطين المحدود، والبنك التجاري الفلسطيني، و بنك فلسطين الدولي.

ب. تشجيع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية الاستثمارية: وهي بنك القدس للتنمية والاستثمار، وبنك الاستثمار الفلسطيني، و البنك العربي الفلسطيني للاستثمار.

ج. تشجيع تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية الإسلامية: وهي البنك الإسلامي العربي، والبنك الإسلامي الفلسطيني وبنك الأقصى الإسلامي.

وتتولى سلطة النقد منح جميع التسهيلات والحوافز التي يتم الاتفاق عليها مع المصارف القائمة بالدمج وذلك لتشجيعها على تحقيق الدمج مع التنسيق مع باقي الجهات الرسمية الأخرى كوزارة المالية، ووزارة الاقتصاد الوطني وغيرها لمنح إعفاءات ضريبية، وتقديم أية تسهيلات أخرى بهدف تشجيع الدمج.

٣- أن تعمل سلطة النقد على رعاية وتنظيم مؤتمرات وورش عمل تدعو إليها خبراء ومتخصصين مصرفيين وإدارات المصارف الوطنية لمناقشة قضية الدمج المصرفي من مختلف جوانبها، ودراسة أهم الدوافع لها، والمحددات التي تحول دون تطبيقها على أن يتم الإعداد لها بشكل جيد لضمان الفاعلية والنجاح.

٤- ضرورة سعي سلطة النقد الفلسطينية وبالتعاون مع وزارة المالية الفلسطينية وغيرها من الجهات ذات العلاقة إلى العمل على تشجيع وتحفيز المصارف الوطنية لتحقيق الدمج المصرفي بينها طوعاً وذلك من خلال إعطاء مزايا وحوافز للمصارف المندمجة مثل منح إعفاءات ضريبية، أو السماح للمصارف الوطنية المندمجة بفتح عدد أكثر من الفروع المسموح بها للمصارف الأخرى، أو منح المصارف المندمجة قروضاً طويلة الأمد وميسرة الفائدة، أو ربط ودائع كبيرة لديها ولفترة طويلة الأجل، أو غيرها من المزايا والتسهيلات اللازمة لتشجيعها على تحقيق الدمج المصرفي بينها.

- بالنسبة للباحثين والمهتمين بالشأن المصرفي الفلسطيني:

١- القيام بالمزيد من الدراسات حول الإمكانية الفعلية لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين بحيث يتم تحليل وتقييم الوضع المالي والإداري لكل مصرف، وتحديد أولويات تحقيق الدمج فيما بينها في ضوء نتائج التحليل والتقييم تلك.

٢- يمكن إجراء دراسات على نطاق أوسع تتناول دوافع ومبررات الجهاز المصرفي الفلسطيني لتحقيق الدمج المصرفي كأداة للتغلب على المشاكل والصعوبات التي تعترضه.

٣- يمكن إجراء مزيد من الدراسات التي تتناول إمكانية تحقيق الدمج المصرفي بين المصارف الوطنية الفلسطينية وبين فروع المصارف الوافدة العاملة في فلسطين من حيث دواعي ومبررات ذلك الدمج والمشاكل أو المعوقات التي قد تحول دون تحقيق ذلك.

٤- القيام بمزيد من الدراسات التي تتناول بنود المحددات الداخلية والخارجية كل على حدة، وكمثال على ذلك:

- دراسات تتناول نظرة مجالس الإدارات في المصارف الوطنية، ومخاوفهم، واقتراحاتهم لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية العاملة في فلسطين.

- دراسات تتناول الكفاءات الإدارية والخبرات المصرفية القائمة لدى المصارف الوطنية ومدى الحاجة إلى تعزيزها عن طريق الدمج المصرفي.

- دراسات تستطلع آراء المساهمين الأساسيين (كبار المساهمين) في المصارف الوطنية حول طبيعة دوافع ومحددات تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.

- دراسات تتناول الحوافز والمزايا التشجيعية التي يمكن لسلطة النقد الفلسطينية وغيرها من الجهات ذات العلاقة تقديمها للمصارف الوطنية لحثها على تحقيق الدمج بينها، وذلك أسوةً بما هو موجود في العديد من دول العالم.

المراجع

المراجع

§ القرآن الكريم.

أولاً: المراجع باللغة العربية:-

أ- الكتب:

- § أبو معمر، فارس، " الإدارة المالية " ، مطبعة آفاق للنشر، الطبعة الثالثة، غزة، ٢٠٠٣م.
- § التميمي، تيسير، " سؤال الدمج المصرفي في فلسطين "، سلسلة أبحاث مصرفية تصدر عن جمعية البنوك في فلسطين، رام الله ، فلسطين، ٢٠٠٣م.
- § توفيق، جميل، " مذكرات في الإدارة المالية "، مصر، ١٩٧٥م.
- § حماد، عبد العال طارق، " اندماج وخصخصة البنوك "، الجزء الرابع، سلسلة البنوك التجارية، الدار الجامعية بالإسكندرية، ١٩٩٩م.
- § حماد، عبد العال، طارق، "التقييم"، (تقدير قيمة بنك لأغراض الاندماج أو الخصخصة)، الجزء الثالث، سلسلة البنوك التجارية، الدار الجامعية بالإسكندرية، ٢٠٠٠م.
- § شحاتة، بسيوني أحمد، وبدوي، عباس محمد، " المحاسبة المالية المتقدمة " دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٢م.
- § الشماع، خليل، " الإدارة المالية "، مطبعة جامعة بغداد، الطبعة الرابعة، بغداد، ١٩٩٢م.
- § الشواربي، عبد الحميد، الشواربي، محمد، " إدارة المخاطر الائتمانية " (من وجهتي النظر المصرفية والقانونية)، الإسكندرية، ٢٠٠٣م.
- § عاشور، يوسف، " آفاق النظام المصرفي الفلسطيني "، مطبعة الرنتيسي، الطبعة الثانية، غزة، ٢٠٠٣م.

§ عبلا، مالك، " الجوانب القانونية والاقتصادية للدمج المصرفي " (دراسة في القانون

البناني والقانون المقارن)، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، ١٩٩٢م.

§ مطر، محمد، " الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني: الأساليب والأدوات

والاستخدامات العملية "، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، ٢٠٠٣م.

§ مطر، محمد، و زواتي، عبد الكريم، " المحاسبة المتقدمة " (حالات وتطبيقات عملية

في المشاكل المحاسبية المعاصرة)، دار حنين للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان،

١٩٩٤م.

ب - الدوريات:

§ إسماعيل، محمد حسين، "الاندماج في مشروع قانون الشركات الأردني"، مؤتة للبحوث

والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية الاجتماعية، الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة مؤتة،

الأردن، المجلد الأول، العدد الأول، ١٩٨٦م.

§ البيطار، حسام، ومحسن نمر، " الاندماج والتملك - إعادة بناء الشركات"، مجلة

المساهم، العدد الثاني، الجامعة الأردنية، ١٩٩٧ م.

§ جهماني، عمر عيسى، "الاندماج في الأردن: دراسة ميدانية على البنوك التجارية"،

دورية الإدارة العامة، جامعة اليرموك، الأردن، المجلد الثاني والأربعون، العدد الثالث،

٢٠٠٢م.

§ خشارمة، حسين علي، " مستوى الإفصاح في البيانات المالية للبنوك والشركات المالية

المشابهة المندمجة في الأردن معيار المحاسبة الدولي رقم (٣٠) " دراسة ميدانية،

مجلة جامعة النجاح للأبحاث، سلسلة العلوم الإنسانية، جامعة النجاح، فلسطين، المجلد

السابع عشر، العدد الأول، ٢٠٠٣م.

§ شلبي، ماجدة أحمد، " الاندماج المصرفي كأداة للتنفيذ إلى الأسواق ودعم القدرة التنافسية في عصر التكتلات والكيانات العملاقة "، مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، العدد الحادي والعشرون، السنة السابعة، فلسطين، ٢٠٠٣م.

§ عبد الفتاح، أحمد، " استقرار نتائج ومستقبل الدمج المصرفي، ورقة عمل مقدمة لندوة أبحاث ومناقشات حول الدمج المصرفي التي نظمتها اتحاد المصارف العربية، بيروت، ١٩٩٢م.

ج- أبحاث ورسائل علمية:

§ أبو معمر، فارس، " تقييم أداء المصارف العاملة في فلسطين ٢٠٠٣/٢٠٠٤ "، بحث مقدم إلى مؤتمر الاستثمار والتمويل في فلسطين بين آفاق التنمية والتحديات المعاصرة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، ٨-٩ مايو ٢٠٠٥م.

§ ربحان، خلود، " الدمج المصرفي للمصارف العاملة في فلسطين " (تقييم تجربة دمج بنك القاهرة عمان - فروع المعاملات الإسلامية في البنك الإسلامي الفلسطيني)، بحث مقدم إلى مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الانسحاب الإسرائيلي، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، ١٣-١٥ فبراير ٢٠٠٦م.

§ هويدي، علي محمد، " الاندماج المصرفي " (دراسة في بعض الجوانب المحاسبية للتجربة المصرية)، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الرابع بعنوان الريادة والإبداع، جامعة فيلادلفيا، عمان، ١٥ - ١٦/٣/٢٠٠٥م.

§ الدويك، شفيق توفيق، " آثار الاندماج والتشريعات على جودة الخدمات المصرفية والقدرة التنافسية للمصارف التجارية الأردنية " (دراسة تطبيقية)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، ٢٠٠٣م.

§ الفليت، خلود عطية، " أثر التسهيلات المصرفية على قطاعات الاقتصاد المختلفة "، دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٤م.

§ قرش، محمد، "الدمج المصرفي وإمكانية تحقيقه في فلسطين" دراسة غير منشورة، جمعية الاقتصاديين الفلسطينيين، رام الله، ٢٠٠٣م.

§ الدبّاع، صلاح الدين، " الجوانب القانونية لعمليات الدمج المصرفي "، ورقة عمل مقدمة لندوة أبحاث ومناقشات حول الدمج المصرفي التي نظّمها اتحاد المصارف العربية، بيروت، ١٩٩٢م.

د - مقالات، وتقارير في الصحف والمجلات:

§ " الدمج والتملك في القطاع المصرفي العربي"، دائرة البحوث والدراسات والنشر، مجلة اتحاد المصارف العربية، المجلد التاسع عشر، العدد ٢١٧، بيروت، ١٩٩٩م.

§ " تحديات اندماج المصارف العربية في السوق المالية الدولية على مشارف الألفية الثالثة"، دائرة البحوث والدراسات والنشر، مجلة اتحاد المصارف العربية، المجلد التاسع عشر، العدد (٢١٩)، ١٩٩٩م.

§ عبد الحليم، عزت، " إطار وضوابط الاندماج المصرفي لتطبيق نظام البنوك الشاملة"، مجلة اتحاد المصارف العربية، المجلد العشرون، العدد (٢٣٠)، ٢٠٠٠م.

§ حرب، صافي، " الاندماج والتملك في القطاع المصرفي اللبناني، مجلة الاقتصاد المعاصر، الدار الاقتصادية للنشر، المجلد الثاني، العدد (١٨)، عمان، ١٩٩٩م.

§ جريدة الأيام، العدد ٣٢١١، الثلاثاء ٢٨/١٢/٢٠٠٤م

§ جريدة الوطن القطرية

§ مجلة البنوك في فلسطين، العدد (٢٠) كانون أول / كانون ثاني ٢٠٠٢/٢٠٠٣م.

هـ - النشرات والتقارير :

- § بيانات الاستثمارات المالية للجهاز المصرفي الفلسطيني عن العامين ٢٠٠٣، ٢٠٠٤، إدارة الأبحاث والسياسات النقدية، سلطة النقد الفلسطينية.
- § بيانات الديون المصنفة للجهاز المصرفي الفلسطيني، عن العامين ٢٠٠٣، ٢٠٠٤، إدارة الأبحاث والسياسات النقدية، سلطة النقد الفلسطينية.
- § بيانات الميزانية المجمعة للمصارف العاملة في فلسطين، إدارة مراقبة المصارف، سلطة النقد الفلسطينية، ديسمبر، ٢٠٠٤ م.
- § التقرير السنوي العاشر، إدارة الأبحاث والسياسات النقدية، سلطة النقد الفلسطينية، تشرين الأول، ٢٠٠٥ م.
- § ماس، " تعزيز القدرة الذاتية للاقتصاد الفلسطيني"، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني، رام الله، حزيران ٢٠٠٣ م
- § مركز المعلومات الوطني الفلسطيني ، تقرير حول المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية والجغرافية خلال العام ٢٠٠٤، رام الله، فلسطين
- § الميزانية المدققة لبنك الاتحاد للدخار والاستثمار/ فلسطين لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة لبنك الأردن/ فروع فلسطين لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة لبنك الاستثمار الفلسطيني لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة لبنك الاسكان للتجارة والتمويل/ فروع فلسطين لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة لبنك الأقصى الإسلامي لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة لبنك القاهرة عمان / فروع فلسطين لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة لبنك القاهرة عمان - المعاملات الإسلامية/ فروع فلسطين لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.

- § الميزانية المدققة لبنك القدس للتنمية والاستثمار لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة لبنك فلسطين الدولي لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة لبنك فلسطين المحدود لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة للبنك الأردني الكويتي/ فروع فلسطين لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة للبنك الإسلامي العربي لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة للبنك الإسلامي الفلسطيني لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة للبنك الأهلي الأردني/ فروع فلسطين لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة للبنك البريطاني للشرق الأوسط/ فرع فلسطين لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة للبنك التجاري الأردني (الأردن والخليج سابقاً) فروع فلسطين لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة للبنك التجاري الفلسطيني لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة للبنك الرئيسي للتنمية والائتمان الزراعي/ فرع فلسطين لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة للبنك العربي الفلسطيني للاستثمار لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة للبنك العربي/فروع فلسطين لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § الميزانية المدققة للمؤسسة المصرفية الفلسطينية لعامي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤.
- § نشرة أعداد فروع ومكاتب المصارف العاملة في فلسطين، إدارة مراقبة المصارف سلطة النقد الفلسطينية، ديسمبر، ٢٠٠٤م

و - قوانين وتعاميم مصرفية صادرة عن سلطة النقد الفلسطينية:

§ قانون المصارف الفلسطيني رقم (٢) لسنة ٢٠٠٢م، جريدة الوقائع الفلسطينية، الجريدة الرسمية للسلطة الوطنية الفلسطينية، ديوان الفتوى والتشريع، وزارة العدل، العدد الحادي والأربعون، ٢٠٠٢م.

§ تعميم رقم (٢٠-٤د-١٩٩٧) صادر بتاريخ ١٩٩٧/٦/١م

§ تعميم رقم (٩٨-أ٢٠) صادر بتاريخ ١٩٩٨/٥/٦م

§ تعميم رقم (٢٠٠١/٩٣) صادر بتاريخ ٢٠٠١/٧/٢٢م

§ تعميم رقم (٢٠٠٣/٥٧) صادر بتاريخ ٢٠٠٣/٤/٢١م

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية: -

- § Quhafah,M, Mahasneh "The Economic and Social Barriers to Financial Consolidation: The Case of United Arab Emirates"Dirasat, Administrative Sciences, Vol. 29,No.2,2002.
- § Steven J. Pilloff , " Bank Merger Activity in the United States ,1994 –2003", Board of Governors of the Federal Reserve System, USA, 2004
- § Zemedkun,wold, " Bank merger Bids ",Mangerrial Control and Value Maximization ", Aber,vol.20,No.3,fall 1989.(نقلًا عن حماد،١٩٩٩م.)
- § Jhonson, H, "Corporate Financial Manual Mergers and Acquisitions", Financial Times Prentice Hall,(1999)
- § DYMSKI, A.GARY, "THE GLOBAL BANK MERGER WAVE: IMPLICATIONS FOR DEVELOPING COUNTRIES", The Developing Economies, XL- 4, December 2002, 435–66

ثالثاً: مواقع على شبكة الانترنت :-

- § موقع مركز المعلومات الوطني الفلسطيني: <http://www.pnic.gov.ps>
- § موقع سلطة النقد الفلسطينية www.pma/palestine.org
- § موقع صحيفة الأيام الالكترونية، العدد (٣٢١١) ديسمبر، ٢٠٠٤: www.al-ayyam.ps
- § العالي، حسن، "الاندماج المصرفي" (زاوية قضية ورأي) ، مقال ، على موقع صحيفة الوطن الالكترونية، العدد (٧١٠١)، ديسمبر، ٢٠٠٢، بتاريخ ٢٠٠٥/١٠/١٢
- § الخراشي، مدحت، اندماج المصارف العربية والخيار الاستراتيجي، (مقال)، يناير، ٢٠٠٥:
- <http://www.alwatan.com/graphics/2002/12dec/24.12/heads/et9.htm>
- § معروف، اسماعيل؛ دمج واندماج الشركات في مشروع قانون الشركات السوداني ، الجديد لسنة ٢٠٠٢ وفي التشريعات المقارنة (مقال) ، العدد (٤٣١١)، يونيو، ٢٠٠٥:
- <http://www.alshafa.info/news/index/php?type=3&id=2147484343&bk=1>

رابعاً: المقابلات :-

- § أبو كمال، ميرفت، نائب مدير المؤسسة المصرفية الفلسطينية، فرع غزة، غزة، ٢٠٠٥/٥/١٢م.
- § صباح ، سالم، مدير عام البنك الإسلامي الفلسطيني ، غزة، ٢٠٠٥/٥/٢م.
- § البناء، محمد، مدير البنك الإسلامي العربي، فرع غزة، غزة، ٢٠٠٥/٥/١٠م.
- § نصار، إياد، سلطة النقد الفلسطينية، رام الله، فلسطين، بتاريخ ٢٠٠٥/١٢/١٠م.

الملاحق

ملحق رقم (١)



الجامعة الإسلامية - غزة
كلية الدراسات العليا
برنامج ماجستير المحاسبة والتمويل

السيد الفاضل/ السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...وبعد،

تهدف هذه الاستبانة إلى الحصول على المعلومات الضرورية للوصول إلى النتائج الحقيقية لبحث رسالة ماجستير بعنوان:

" دوافع الدمج المصرفي في فلسطين ومحدداته "

(دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية العاملة)

بما يعود بالنفع على الجهاز المصرفي الفلسطيني وزيادة استقراره وقدرته على المنافسة ومواجهة كافة التحديات المحيطة به. ولما كنتم رؤساء وأعضاء لأحد مجالس إدارة أو مديرين أو مسؤولين في الجهاز المصرفي الفلسطيني عماد هذه الدراسة، فإنني أتوجه إليكم في هذا الاستبيان المرفق راجياً التفضل بالإجابة عليه بعناية ودقة، وكلّي أمل في أن تسهموا في إثراء هذه الدراسة بخبراتكم العملية وآرائكم النيرة حتى تكون منكم وإيكم ولنا جميعاً حاضراً ومستقبلاً إن شاء الله تعالى.

مؤكداً لكم أن المعلومات التي ستدلون بها هي لأغراض البحث العلمي فقط، وستحظى بالسرية التامة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الباحث

مهيب محمد زائدة

القسم الأول: بيانات عامة:

C سلطة النقد الفلسطينية

١. جهة العمل: C القطاع المصرفي

٢. المؤهل العلمي:

C دكتوراه C ماجستير C بكالوريوس C أخرى (حدد) _____

٣. التخصص العلمي:

C محاسبة C إدارة C اقتصاد C مصارف C أخرى (حدد) _____

٤. عدد سنوات الخبرة المصرفية:

C ٢٠ عام فأكثر C ١٥ عام فأكثر C ١٠ أعوام فأكثر C ٥ أعوام فأكثر

القسم الثاني: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بدوافع المصارف الوطنية للدمج المصرفي، الرجاء تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية وذلك بوضع إشارة (a) تحت الاختيار الملائم:

درجة الموافقة					العبارة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					١. يعتبر ضعف القاعدة الرأسمالية للمصارف الوطنية دافعاً أساسياً لتحقيق الدمج مع مصارف أخرى بهدف تدعيم وتعزيز قاعدة رأسمالها.
					٢. يمثل عجز بعض المصارف الوطنية عن استكمال متطلبات رأس المال حسب تعليمات سلطة النقد الفلسطينية دافعاً أساسياً نحو تحقيق اندماجات مصرفية مستقبلية.
					٣. يعتبر صغر حجم موجودات المصارف الوطنية مقارنةً بموجودات المصارف الوافدة دافعاً أساسياً للدمج بينها سعياً لتعزيز وتدعيم موجوداتها.
					٤. تساعد زيادة حجم موجودات المصرف الناتجة عن عمليات دمج بين المصارف الوطنية على تنويع الخدمات المصرفية المقدمة وزيادة فعاليتها مما يؤدي إلى رفع مستوى جودتها ومقدرتها التنافسية.

درجة الموافقة					العبارة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					٥. يعتبر انخفاض حجم ودائع العملاء لدى المصارف الوطنية وسيطرة المصارف الوافدة على معظمها دافعاً أساسياً للدمج بينها بهدف زيادة حجم ودائع العملاء لديها.
					٦. يمكن للمصارف الوطنية الاستفادة من الدمج المصرفي كأداة للتوسع الجغرافي وزيادة حصتها السوقية بما يؤدي إلى حشد واستقطاب المزيد من ودائع العملاء إليها.
					٧. انخفاض حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل المصارف الوطنية مقارنةً بالمصارف الوافدة يمثل أحد التحديات التي تواجه المصارف الوطنية حيث يعتبر الدمج بين المصارف الوطنية الوسيلة الأفضل لتدعيم وتعزيز كياناتها لمواجهة سيطرة المصارف الوافدة على السوق المصرفي الفلسطيني.
					٨. يمكن للدمج بين المصارف الوطنية وما ينشأ عنه من مزايا نسبية أن توفر مزيداً من الموارد المالية وبالتالي تزيد المقدرة التمويلية لها.
					٩. تدني ربحية بعض المصارف الوطنية وتحقيق خسائر لدى بعضها الآخر يمثل دافعاً أساسياً نحو الدمج بهدف زيادة ربحيتها قياساً بالمصارف الوافدة.
					١٠. يساعد الدمج بين المصارف الوطنية على تحقيق وفورات الحجم ورفع مستوى جودة خدماتها وزيادة مقدرتها التنافسية وبالتالي زيادة ربحيتها.
					١١. تعتبر حاجة المصارف الوطنية لتحسين مستوى الكفاءات الإدارية القائمة و الاستفادة من انتقال الخبرات المصرفية المتميزة دافعاً أساسياً للدمج المصرفي.
					١٢. وجود إدارة ذات مستوى عال من الخبرة و الكفاءة لدى أحد المصارف الوطنية يجعله محل أنظار العديد من المصارف الأخرى المحيطة التي قد تتطلع للاندماج معه سعياً للاستفادة من تلك الكفاءات الإدارية المتوفرة.
					١٣. يعتبر الدمج المصرفي بما يوفره من موارد وإمكانيات أداة هامة

درجة الموافقة					العبارة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					زيادة حجم محفظة الاستثمارات المالية لدى المصارف الوطنية.
					١٤. يوفر الدمج المصرفي حلاً عملياً لمشكلة ارتفاع حجم الديون المتعثرة لدى المصارف الوطنية عن طريق تدعيم ملاءة رأس المال و زيادة حجم مخصصات الديون التي يتم تكوينها.
					١٥. يعتبر التخلص من كل أو جزء من الديون المتعثرة لأحد المصارف وما تتطلبه من تكوين مخصصات دافعاً أساسياً نحو الدمج المصرفي.
					١٦. إن إمكانية الاستفادة من التطور التكنولوجي الناتج عن الدمج المصرفي يوفر مصادر تمويل ضخمة من شأنها أن تنعكس على جودة الخدمات المصرفية، وبالتالي قدرة المصارف الوطنية التنافسية.

القسم الثالث: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بمحددات داخلية للدمج المصرفي بالنسبة للمصارف الوطنية، الرجاء تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية وذلك بوضع إشارة (a) تحت الاختيار الملائم:

درجة الموافقة					العبارة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					١. يعتبر حملة الأسهم في المصارف الوطنية ورغبتهم في إبقاء سيطرتهم على المصرف أحد المحددات والعوائق الأساسية للدمج المصرفي.
					٢. يمثل الوزن العائلي لحملة الأسهم أحد المحددات والعوائق الهامة في سبيل تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.
					٣. تعتبر مجالس الإدارة في المصارف الوطنية من المحددات الهامة التي قد تعيق سبيل تحقيق الدمج المصرفي.
					٤. يتوقف تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية بشكل أساسي على الرغبة الصادقة والتعاون من مجالس الإدارة في تلك المصارف.

درجة الموافقة					العبارة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					٥. تمثل طبيعة النظم الداخلية والأساسية للمصارف الوطنية ودرجة تماثلها محددًا هاماً لتحقيق الدمج المصرفي.
					٦. تلعب مرونة النظم الداخلية للمصارف الوطنية دوراً هاماً في تحقيق عملية الدمج المصرفي بينها.
					٧. تساهم طبيعة نظم المعلومات المستخدمة في المصارف الوطنية بشكل كبير في تحقيق ونجاح الدمج المصرفي بينها.
					٨. يعتبر اختلاف طبيعة نظم المعلومات المطبقة في المصارف الوطنية من المحددات الأساسية للدمج المصرفي.
					٩. تمثل درجة التشابه في الطرق والسياسات المحاسبية المستخدمة على مستوى المصارف الوطنية محددًا هاماً في تحقيق الدمج المصرفي.
					١٠. يعتبر طبيعة ونوع النشاط المصرفي للمصارف الوطنية من المحددات والعوائق الأساسية لتحقيق الدمج فيما بينها.
					١١. يتوقف تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية وبشكل كبير على طبيعة ونوع نشاطها المصرفي (تقليدي أم إسلامي)

القسم الرابع: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بمحددات خارجية للدمج المصرفي بالنسبة للمصارف الوطنية، الرجاء تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية وذلك بوضع إشارة (a) تحت الاختيار الملائم:

درجة الموافقة					العبارة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					١. تمثل البيئة السياسية في فلسطين ودرجة استقرارها أحد المحددات والعوائق الهامة في سبيل تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.
					٢. يعتبر عدم استقرار المناخ السياسي في فلسطين أحد المحددات والعوائق الهامة في سبيل تحقيق الدمج المصرفي بين

درجة الموافقة				العبرة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	
				المصارف الوطنية.
				٣. إن لتردي الأوضاع الاقتصادية السائد في فلسطين بالغ الأثر على عملية تحقيق الدمج المصرفي مستقبلاً بين المصارف الوطنية.
				٤. تعتبر طبيعة النظام الاقتصادي والسياسات الاقتصادية المطبقة محدداً هاماً في عملية تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.
				٥. تمثل سياسات اقتصاد السوق الحر واتفاقية تحرير التجارة العالمية محدداً أساسياً في عمليات الدمج بين المصارف الوطنية.
				٦. تمثل الحوافز والتسهيلات التي قد تقدمها السلطات المالية وال نقدية بمختلف مستوياتها محدداً أساسياً في سبيل تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.
				٧. يعتبر غياب التنظيم القانوني والإداري المناسب في قانون المصارف الفلسطيني رقم (٢) لسنة ٢٠٠٢ محدداً أساسياً لتحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.
				٨. عدم وجود تشريعات وقوانين تحدد آليات الدمج المصرفي والحوافز والتسهيلات اللازمة لتشجيعه يمثل محدداً هاماً لعملية الدمج بين المصارف الوطنية في فلسطين.
				٩. تمثل البيئة الاجتماعية والثقافية الفلسطينية محدداً هاماً لعملية تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية.
				١٠. يتوقف تحقيق الدمج بين المصارف الوطنية بشكل جوهري على درجة الوعي والثقافة السائدة في المجتمع الفلسطيني تجاه التعريف بأهمية الدمج المصرفي وضرورته.
				١١. يقع على عاتق الجهاز المصرفي الفلسطيني دوراً هاماً في نشر ثقافة الدمج المصرفي في المجتمع، الأمر الذي سيكون له انعكاساً إيجابياً في تشجيع ونجاح عمليات الدمج بين المصارف الوطنية.

ملحق رقم (٢)

محكمي استبانة الدراسة

مسلسل	الاسم	المؤهل	جهة العمل
١	يوسف عاشور	دكتورة	أستاذ بقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة/ الجامعة الإسلامية بغزة، وخبير بالشؤون المصرفية.
٢	علي شاهين	دكتورة	أستاذ مساعد بقسم المحاسبة بكلية التجارة/ الجامعة الإسلامية بغزة، ومساعد نائب رئيس الجامعة الإسلامية للشؤون الإدارية، ومدير إدارة المراقبة على المصارف لدى سلطة النقد الفلسطينية سابقاً.
٣	سالم حلس	دكتورة	أستاذ مساعد بقسم المحاسبة بكلية التجارة/ الجامعة الإسلامية بغزة، ومساعد رئيس الجامعة الإسلامية للشؤون الإدارية.
٤	محمد مقداد	دكتورة	أستاذ مساعد بقسم الاقتصاد بكلية التجارة/ الجامعة الإسلامية بغزة.
٥	يوسف جربوع	دكتورة	أستاذ مساعد بقسم المحاسبة بكلية التجارة/ الجامعة الإسلامية بغزة.
٦	أيمن عودة	ماجستير	إدارة مراقبة المصارف - سلطة النقد الفلسطينية.
٧	سيف الدين عودة	ماجستير	إدارة مراقبة المصارف - سلطة النقد الفلسطينية.

ملحق رقم (٣)

ملخص لأهم المؤشرات المالية و المصرفية للجهاز المصرفي الفلسطيني كما في ٢٠٠٥/١٢/٣١

المبالغ لأقرب ألف دولار

المصارف الوافدة	المصارف الوطنية	الجهاز المصرفي الفلسطيني	البيان
4,151	1,451	5,602	إجمالي الموجودات
٣٦٥	٢٠٨	٥٧٣	قاعدة رأس المال
3,260	٩٣٠	4,190	ودائع العملاء
1,191	٦٠١	1,792	التسهيلات الائتمانية
1,942	٤٠٦	2,348	التوظيفات المالية بالخارج
١٣٠	٧٤	٢٠٤	الديون المصنفة كديون متعثرة
٨٦	٥١	١٣٧	مخصص الديون المشكوك في تحصيلها

المصدر: إعداد الباحث