جامعة يحي فارس المدية

-كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير-

قسم علوم التسيير

دور الاندماج المصرفي في تقليل المخاطر المصرفية
- دراسة حالة اندماجات المصرف الأهلي الأردني- خلال الفترة الزمنية (1997-2016)

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص مالية وإدارة مخاطر

إعداد الطالبتان:

- ريمة يوسفي
- إيمان دومة

إشراف الأستاذ:

محمد بولصنام

السنة الجامعية

2017/2016

العنوان	الصفحة
آية قرآنية.....	
الإهداء1.....	
الإهداء2.....	
شكر وعرفان.....	
قائمة المحتويات.....	I
قائمة الجداول.....	VI
قائمة الأشكال.....	VII
المقدمة العامة	
تحديد التساؤل الرئيسي.....	ب
فرضيات البحث.....	ب
أهمية البحث.....	ج
أهداف البحث.....	د
أسباب اختيار الموضوع.....	هـ
متغيرات الدراسة.....	هـ
نموذج الدراسة.....	هـ
منهجية البحث.....	و
هيكل البحث.....	و

الدراسات السابقة.....	ز
الفصل الأول:الإطار النظري للاندماج المصرفي	
مقدمة الفصل.....	2
المبحث الأول: ماهية الاندماج المصرفي.....	3
المطلب الأول: نشأة و مفهوم الاندماج المصرفي.....	3
الفرع الأول: نشأة الاندماج المصرفي.....	3
الفرع الثاني: مفهوم الاندماج المصرفي.....	9
المطلب الثاني: أنواع و دوافع الاندماج المصرفي.....	10
الفرع الأول: أنواع الاندماج المصرفي.....	11
الفرع الثاني: أسباب و دوافع الاندماج المصرفي.....	13
المطلب الثالث: مراحل و أهداف الاندماج المصرفي.....	14
الفرع الأول: مراحل الاندماج المصرفي.....	14
الفرع الثاني:أهداف الاندماج المصرفي.....	15
المبحث الثاني: ممكنات الاندماج المصرفي.....	20
المطلب الأول: شروط و ضوابط الاندماج المصرفي.....	21
الفرع الأول: شروط الاندماج المصرفي.....	21
الفرع الثاني: ضوابط نجاح الاندماج المصرفي.....	21
المطلب الثاني: مشاكل الاندماج المصرفي و إدارة عملياته.....	22
الفرع الأول: مشاكل الاندماج المصرفي.....	22

الفرع الثاني: إدارة عمليات الاندماج المصرفي.....	23
المطلب الثالث: الآثار الإيجابية و السلبية للاندماج المصرفي.....	25
الفرع الأول: الآثار الإيجابية.....	25
الفرع الثاني: الآثار السلبية.....	26
المبحث الثالث:محاور الاندماج المصرفي.....	27
المطلب الأول:تكلفة ومناهج الاندماج المصرفي.....	27
الفرع الأول: تكلفة الاندماج المصرفي.....	27
الفرع الثاني: مناهج الاندماج المصرفي.....	29
المطلب الثاني: آليات ونظريات الاندماج المصرفي.....	31
الفرع الأول: آليات الاندماج المصرفي.....	31
الفرع الثاني:نظريات الاندماج المصرفي.....	33
المطلب الثالث: طرق و كيفية تحقيق الاندماج المصرفي.....	36
خلاصة الفصل.....	39
الفصل الثاني: الإطار النظري للمخاطر و إدارتها في المصارف	
مقدمة الفصل.....	41
المبحث الأول: ماهية المخاطر المصرفية.....	42
المطلب الأول: مفهوم المخاطر المصرفية و تطورها.....	42
الفرع الأول: مفهوم المخاطر المصرفية.....	42
الفرع الثاني: تطور المخاطر المصرفية.....	43

المطلب الثاني: تصنيف المخاطر المصرفية.....	44
المطلب الثالث: مصادر المخاطر المصرفية و أنواعها.....	48
الفرع الأول: مصادر المخاطر المصرفية.....	48
الفرع الثاني: أنواع المخاطر المصرفية.....	49
المبحث الثاني: إدارة المخاطر في المصارف التجارية.....	56
المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر و تطورها.....	56
الفرع الأول: مفهوم إدارة المخاطر.....	56
الفرع الثاني: تطور إدارة المخاطر.....	58
المطلب الثاني: أطراف إدارة المخاطر و عناصرها.....	59
الفرع الأول: أطراف إدارة المخاطر.....	59
الفرع الثاني: عناصر إدارة المخاطر.....	61
المطلب الثالث: الأساليب المتبعة لإدارة أهم المخاطر المصرفية.....	64
الفرع الأول: أساليب إدارة المخاطر الائتمانية.....	64
الفرع الثاني: إدارة مخاطر السيولة.....	67
الفرع الثالث: إدارة مخاطر أسعار الفائدة و أسعار الصرف.....	68
المبحث الثالث: مؤشرات قياس المخاطر في المصارف.....	69
المطلب الأول: القوائم المالية.....	69
الفرع الأول: ميزانية المصرف التجاري.....	70
الفرع الثاني: قائمة الدخل للمصرف التجاري.....	73

المطلب الثاني: أساليب التحليل المالي.....	75
الفرع الأول: تحليل الاتجاهات.....	75
الفرع الثاني: التحليل المالي بالنسب.....	75
المطلب الثالث: مقاييس العائد و المخاطرة.....	76
الفرع الأول: مقاييس العائد.....	76
الفرع الثاني: مقاييس المخاطرة.....	79
المطلب الرابع: الأساليب الحديثة في قياس المخاطر المصرفية.....	81
الفرع الأول: القرض التنقيطي.....	81
الفرع الثاني: الشبكات العصبية الاصطناعية.....	82
الفرع الثالث: طريقة الأنظمة الخبيرة.....	83
خلاصة الفصل.....	86
الفصل الثالث: الإطار العملي لاندماجات المصرف الأهلي الأردني	
مقدمة الفصل.....	88
المبحث الأول:تقديم المصرف الأهلي الأردني و مصرف الأعمال وأسباب اندماجهما.....	89
المطلب الأول: نظرة حول المصرف الأهلي الأردني.....	89
المطلب الثاني: تقديم مصرف الأعمال و أسباب الاندماج.....	91
المبحث الثاني: اندماج المصرف الأهلي الأردني مع مصرف الأعمال.....	96
المطلب الأول: تقييم الأداء و المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني قبل الاندماج....	96

الفرع الأول: تحليل النسب المالية.....	96
الفرع الثاني: تحليل نسب المخاطرة.....	98
المطلب الثاني: تقييم الأداء و المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني بعد الاندماج....	99
الفرع الأول: تحليل النسب المالية.....	99
الفرع الثاني: تحليل نسب المخاطرة.....	101
المبحث الثالث: اندماج المصرف الأهلي الأردني مع مصرف فيلادلفيا للاستثمار....	103
المطلب الأول: تقييم الأداء و المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني قبل الاندماج.....	103
المطلب الثاني: تقييم الأداء و المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني بعد الاندماج.....	106
الفرع الأول: تحليل النسب المالية.....	106
الفرع الثاني: تحليل نسب المخاطرة.....	108
المطلب الثالث: الوضعية الراهنة للمصرف الأهلي الأردني 2016.....	110
الفرع الأول: تحليل النسب المالية.....	110
الفرع الثاني:تحليل نسب المخاطرة.....	112
خلاصة الفصل.....	114
خاتمة عامة.....	116
قائمة المراجع.....	120
قائمة الملاحق.....	127

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1	تصنيف الاندماجات الدولية بحسب أعدادها للفترة (1951-1978)	6
2	العدد و القيم للاندماجات في بريطانيا و الولايات المتحدة الأمريكية للفترة (1969-1984)	7
3	ميزانية المصرف التجاري	71-70
4	قائمة الدخل للمصرف التجاري	74
5	تحليل ربحية المصرف التجاري باستخدام النسب	77
6	أهم مؤشرات قياس المخاطر	80-79
7	مقاييس تقليدية و متقدمة للمخاطرة	80
8	أهم النسب المالية للمصرف الأهلي الأردني لفترة (1993-1996)	96
9	نسب المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني لفترة (1993-1996)	98
10	أهم النسب المالية للمصرف الأهلي الأردني لفترة (1997-2000)	100-99
11	نسب المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني لفترة (2000-2005)	101
12	أهم النسب المالية للمصرف الأهلي الأردني لفترة (2001-2004)	103
13	أهم النسب المالية للمصرف الأهلي الأردني للفترة (2005-2010)	106
14	نسب المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني للفترة (2006-2011)	108
15	أهم النسب المالية للمصرف الأهلي الأردني لسنة 2016	110
16	نسب المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني لسنة 2016	112

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
2	التصنيف الكلاسيكي للمخاطر المصرفية	45
3	عناصر عملية إدارة المخاطر	61
4	نموذج إعداد النظام الخبير	85
5	الهيكل التنظيمي للمصرف الأهلي الأردني	90

مستلخص

هدفت الدراسة إلى معرفة الاندماج المصرفي في كيفية رفع القدرات التنافسية من خلال القضاء على جل المخاطر المصرفية وكذلك رفع مستوى كفاءة العمل المصرفي، ومعرفة العوائق التي تقف أمامه، مع التعرف على الاندماجات التي حصلت في المصرف الأهلي الأردني والفوائد التي حققتها.

توصلت الدراسة إلى أن عملية الاندماج قد حققت العديد من الآثار الايجابية للمصارف كزيادة منافستها، تخفيض تكاليف العمل المصرفي، مواكبة التطورات التكنولوجية التحديث في مجال التسويق المصرفي، تحسين الجودة في الخدمات المصرفية المقدمة، توليد هياكل كبرى قادرة على الاستمرار والنمو، تحسين الأداء وتقليل المخاطر، ومع هذا فإن قرار الاندماج يعتبر صعبا جدا، خاصة المخاوف حول فشله من خلال عدم تحقيق الأهداف المرجوة من تطبيقه، وما لهذا من التأثير السلبي السيئ على الاقتصاد القومي.

وعلى الرغم من الآثار الايجابية السابقة الذكر إلا أن هناك آثار سلبية محتملة التي قد تنتج عن عملية الاندماج كأوضاع احتكارية وشبه احتكارية في المؤسسات المصرفية، اختلاف في السوق المصرفي واختفاء دوافع تنظيم العمل الإداري وتطويره، زيادة المخاطر التي ينتج عنها إخفاء المعلومات والبيانات، وهذا يؤدي إلى مشاكل في الاقتصاد ككل.

الكلمات المفتاحية: الاندماج المصرفي، المخاطر المصرفية، المصرف الأهلي الأردني.

Abstract

The study aimed to know the banking integration in how to raise the competitive capabilities by eliminating the bulk of the banking risks, as well as raising the level of efficiency of banking work, and identifying the obstacles that stand in front of it, while identifying the mergers that took place in the Jordanian National Bank and the benefits achieved.

The study found that the integration process has achieved many positive effects of banks as increasing competition, reducing banking costs, keeping abreast of technological developments, modernization in the field of banking marketing, improving the quality of banking services provided, generating large structures capable of sustaining growth, However, the decision to merge is very difficult, especially fears about failure to achieve the objectives of its application, and the negative impact on the negative national economy.

Despite the positive effects mentioned above, there are potential negative effects that may result from the merger process as monopolistic and semi-monopolistic conditions in the banking institutions, the difference in the banking market and the disappearance of the motives for the organization and development of administrative work, increasing the risks that result in the concealment of information and data. Problems in the economy as a whole.

Keys word : Banking integration, Banking Risk, Jordan Ahli Bank

المقدمة العامة

المقدمة العامة:

يعد القطاع المصرفي من أكثر القطاعات الاقتصادية تأثرا بمظاهر العولمة خاصة العولمة المالية، والتي نتجت عنها تطورات وتحولات متلاحقة شهدتها الساحة المالية والمصرفية الدولية، ومن أهم هذه التطورات التحرر من القيود وإزالة العوائق التي تحول دون توسع المصارف في أنشطتها، وهذا ما فرضته الاتفاقية العامة للتجارة والخدمات.

كما يعتبر أيضا من إحدى الدعامات الكبرى الأساسية في بناء الهيكل المالي الاقتصادي للدول، إذ يعد أجهزة فعالة في تطوير وتنمية مختلف القطاعات الاقتصادية خاصة التي تعتمد على السوق في تمويلها وكذلك في توجيه الاستشارات للمؤسسات في مختلف القطاعات الاقتصادية.

وبموجب هذه التطورات أصبح موضوع اندماج المصارف فيما بينها أو تملك مصارف أخرى ظاهرة عالمية في الدول المتقدمة، وهذا لتحقيق هدف النمو والتوسع لتكوين مجموعات مصرفية تقدم سلسلة من الخدمات المصرفية المتكاملة وتحقيق تغطية شاملة للبلد المعين، بالإضافة إلى غزو الأسواق بالخدمات المصرفية في خارج الدولة.ونظرا لأهمية عمليات الاندماج كونها أهم إستراتيجيات النمو الخارجي وأحد الطرق المتاحة أمام المصارف الصغيرة المفتقدة للموارد الذاتية الكافية لتحقيق النمو، يبقى إحدى الوسائل للتوسع حيث يسمح للمصرف بتحسين الربحية وزيادة قيمة المؤسسة، لأنه يجنبها مواجهة المشاكل المالية أو بالأحرى المخاطر المصرفية التي ازدادت حدة في الوقت الحاضر، وهذا راجع إلى زيادة المنافسة، والتحرر المالي، وكذلك التكنولوجيا المتطورة وهذا ما يجعلها تكتسب نظم وآليات الوقاية والتحوط ضد الأزمات المالية والمصرفية وأهمية بالغة ومتزايدة لتعزيز سلامة النظام المصرفي خاصة في ظل انفتاح الأسواق، وقد نتج عن الجهود الدولية ظهور مقررات لجنة بازل للرقابة والإشراف على أعمال المصارف، وهذا ما جعلها تسطر مجموعة من الأهداف وسعت إلى تحقيقها.

كل العوامل السابقة الذكر ساهمت في الحصول على طرق حديثة للتقليل من المخاطر المصرفية والتي من المتوقع زيادة حدتها مستقبلا إلا أن الاندماج المصرفي سيبقى أحد هذه الوسائل للتقليل من هذه الظاهرة مما يؤدي إلى الاستفادة من اقتصاديات الحجم وترشيد تكاليف التشغيل وتوسيع قاعدة العمليات المصرفية، مع دعم الهياكل المالية وزيادة نصيب تلك المصارف من السوق، ومن ثم رفع مستوى أداء الجهاز

المصرفي كما يعتبر أيضا من أحد أبرز مظاهر الاستعداد لعالم ما بعد العولمة والمنافسة والتحكم في الاقتصاد العالمي.

وعلى هذا الأساس يمكن طرح التساءل الرئيس التالي :

- ما مدى فعالية الاندماج المصرفي في التقليل من المخاطر المصرفية؟

وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح جملة الأسئلة الفرعية التالية:

– ما المقصود بالاندماج المصرفي وفيما تتمثل مختلف أبعاده؟

– ما هي شروط ودوافع عمليات الاندماج وكيفية تركيبها وتسيير أخطارها؟

–هل كان للاندماجات التي تبناها المصرف الأهلي الأردني تأثيرا واضحا في التقليل من المخاطر المصرفية؟

فرضيات البحث:

ولمعالجة الإشكالية الرئيسة والتساؤلات الفرعية السابقة فإننا ننطلق من الفرضيات التالية:

– يعتبر الاندماج المصرفي عملية مصرفية إرادية متكاملة تتم بين مصرفين أو أكثر بهدف خلق وضع تنافسي أفضل للكيان المصرفي الجديد الناتج عن ذوبان هذه المصارف في مصرف واحد.

– تتركز أهم الدوافع على تحسين الوضع الاقتصادي أو تحقيق مكاسب ومنافع أفضل في المستقبل.

–للاندماجات المصرفية الحاصلة في المصرف الأهلي الأردني أثار إيجابية وسلبية على جميع أنشطته سواء كان هذا التأثير على الأداء أو على المخاطرة.

أهمية البحث:

يحتل موضوع الدراسة أهمية بالغة، حيث يعتبر الاندماج المصرفي سواء على مستوى الدولة الواحدة أو فيما بين الدول ضرورة ملحة وأسلوبا ناجحا يمكن المؤسسات المصرفية اللجوء إليه لمواجهة ما فرضته العولمة المالية لتحقيق وحدات مصرفية ضخمة تستطيع منافسة التكتلات المصرفية العملاقة وكذا تعزيز وجودها في الساحة المصرفية العالمية.

تدرك المصارف مدى أهمية زيادة رؤوس أموالها من خلال المساهمة في توضيح الآثار الايجابية للمصارف واندماجها. وشروط نجاحها كإستراتيجية يمكن للمصارف التجارية أن تتبناها قصد رفع كفاءتها. ومدى تأثير التغيرات الحاصلة في القطاع المصرفي على بقية القطاعات الأخرى، مع ضرورة الاستفادة من التجارب السابقة في المصارف واندماجها لرفع كفاءة المؤسسات المصرفية وزيادة قدرتها على المنافسة دوليا وحسن استغلال موارد الدولة وترشيد استعمالها.

أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

-دراسة ماهية الاندماج بطبيعته وأنواعه بشكل تفصيلي.

- دراسة فعالية الاندماج المصرفي في كيفية رفع القدرات التنافسية من خلال القضاء على جل المخاطر المصرفية وكذلك رفع مستوى كفاءة العمل المصرفي.

- معرفة العوائق التي تقف أمام الاندماج المصرفي.

-التعرف على ماهية إدارة المخاطر وكيفية تطبيقها من قبل المصارف.

-التعرف على طبيعة الاندماج الذي حصل في الأردن والفوائد التي حققتها المصارف المندمجة وذلك لتعميم الفوائد وتفادي الخسائر في المستقبل.

أسباب اختيار الموضوع:

أ) أسباب ذاتية:

- الرغبة والميول الشخصي لمعالجة هذا الموضوع الذي أصبح يتزايد بحدة في العالم.

- الموضوع يدخل ضمن إطار التخصص "مالية وإدارة مخاطر" ولأنه يتناول بدراسة مشكل يمس أمن وسلامة المصرف.

ب) أسباب موضوعية:يمكن ذكرها فيما يلي:

- أهمية الاندماج المصرفي في تحقيق التنمية الاقتصادية بحيث يؤدي إلى التقليل من المخاطر وكذلك توفير رؤوس أموال ضخمة.

- معرفة الآثار الناجمة عن عمليات الاندماج المصرفي.

- الوقوف على أهم الاختبارات العالمية للاندماج المصرفي.

- الاهتمام بالتطورات الحاصلة في المصارف فيما يخص الاندماج.

- مساعدة الباحثتين في هذا المجال الذي يعتبر حديث نسبيا ومتماشيا مع التطورات العالمية الحاصلة.

متغيرات الدراسة:

شملت متغيرات الدراسة متغيرا مستقلا المتمثل في الاندماج المصرفي، أما المتغير التابع فقد تمثل في المخاطر المصرفية.

منهجية البحث:

تمت دراسة هذا الموضوع باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك بتحليل المعلومات والبيانات المتحصل عليها من خلال التقارير السنوية وكذا استخدامه في تقييم البيئة المصرفية قبل وبعد الاندماج كما اعتمدنا على أداة الوصف لوصف طبيعة عمل المصارف وآليات تنفيذ عمليات الاندماج في القطاع المصرفي.

خطة وهيكل البحث:

تمت معالجة موضوع "دور الاندماج المصرفي في تقليل المخاطر المصرفية "- دراسة حالة اندماجات المصرف الأهلي الأردني- من خلال خطة متكونة من ثلاثة فصول على النحو التالي:

-الفصل الأول:"الإطار النظري للاندماج المصرفي":تمت دراسته من خلال ثلاث مباحث، حيث تم عرض المفاهيم الأساسية والدوافع، الأسباب والأهداف للاندماج المصرفي في المبحث الأول، أما المبحث الثاني فقد تعرض لتوضيح الشروط والضوابط وأهم الآثار المنجرة للاندماج، أما بالنسبة للمبحث الثالث فقد نص على تكلفة ومناهج الاندماج مع كيفية وطرق تحقيقه.

-الفصل الثاني:"الإطار النظري للمخاطر المصرفية وإدارتها":تمت دراسته من خلال ثلاث مباحث، حيث تناولنا فيه المفاهيم الأساسية، المصادر والأنواع، مختلف التصنيفات للمخاطر في المبحث الأول، أما المبحث الثاني فتضمن كل من مفاهيم إدارة المخاطر، تطورها وعناصرها، الأطراف والوظائف، بالنسبة للمبحث الثالث فيتضمن القوائم المالية للمصارف وأساليب تحليلها من خلال مقاييس العائد والمخاطرة.

-الفصل الثالث:" الاطار العملي لاندماجات المصرف الأهلي الأردني ":تمت دراسة هذا الفصل من خلال ثلاث مباحث، حيث قمنا بنظرة عامة حول كل من المصرفين الأهلي الأردني والأعمال، مع التطرق إلى أهم الأسباب التي أدت إلى اندماجهما هذا في المبحث الأول، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى تقييم الأداء والمخاطرة للمصرف الأهلي في فترة ما قبل وبعد الاندماج مع مصرف الأعمال، أما بالنسبة للمبحث الثالث فخصص لتقييم الأداء والمخاطرة للمصرف الأهلي قبل وبعد الاندماج مع مصرف فيلادلفيا للاستثمار.

الدراسات السابقة:

1/ دراسة منصور إبراهيم السعايدة بعنوان:"أثر الاندماج المصرفي على شركات التأمين الأردنية "(1999م)

تمثلت مشكلة البحث في أن هنالك نظريات عديدة تبرر ظاهرة الاندماج بين الشركات وتردها إلى واقع دوافع إيجابية أو ظروف اقتصادية ضاغطة في حين لم تطرح تصورات لكيف يمكن أن تكون عمليات الاندماج غير إيجابية أو مبررة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات الاندماج التي حصلت في سوق التأمين الإداري في النصف الثاني من عقد الثمانيات وعلى أداء شركات التأمين المندمجة من النواحي التشغيلية والربحية والاستثمارية والقدرات التمويلية(المديونية) وغيرها من مؤشرات الأداء المحاسبي.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها تراجع معدل دوران الذمم المدينة وزيادة فترة التحصيل، زيادة معدل العائد على الإيرادات ومعدل العائد على الأصول ومعدل العائد على حقوق الملكية مع تراجع معدل العائد على السهم، حصول شركات التأمين على المزيد من التمويل الخارجي للتوسع في الأعمال وزيادة قدرات التشغيل، قدرة الشركات المندمجة على تحقيق معدلات نمو في إجمالي الإيرادات وصافي الأرباح تفوق معدلات النمو في إعداد المستخدمين في فترة ما بعد الاندماج.

2/ دراسة عمر عيسى جحماني بعنوان:" الاندماج في الأردن دراسة ميدانية على المصارف التجارية"(2002م)

تكمن مشكلة الدراسة في ظن البعض أن المصارف قد أصبحت ترى في الاندماج أو التملك هدفا في ذاته ذلك بافتراض فائدة مؤكدة فيما يتبعها من كبر الحجم واتساع نطاق العمليات في حين رأى البعض الآخر أن الاندماج والتملك في القطاع المصرفي هما مجرد وسيلتين يبتغي من وراءهما رؤساء المصارف الدامجة تحقيق سمعة أفضل أو دخل أكبر وذهب البعض إلى أنهما يمثلان محاولة لضمان التدخل الحكومي لإنقاذ المصرف من الفشل.

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق معرفة أثر عمليات الاندماج(إيجابي أو سلبي) التي حدثت في قطاع المصارف في الأردن على النسب المالية، التحقق من أثر الاندماج هل كان على أحد المصرفين أو كليهما.

توصلت الدراسة إلى بعض النتائج المتمثلة في وجود أثر الاندماج على مستوى المصرف الواحد في نسب مصاريف التشغيل إلى الإيرادات، إجمالي المصاريف إلى الموجودات، صافي الربح إلى الإيرادات، كذلك يوجد ارتباط إيجابي بين أثر الاندماج على مستوى المصرف المندمجين ونسبة الموجودات ونسبة الإيرادات لكلا المصرفين.

3/ دراسة الفاتح عبد الله محمد أحمد بعنوان:" أثر عمليات الدمج المصرفي في تحسين العمل المصرفي– تجربة مجموعة مصرف النيلين للتنمية الصناعية–" (2003م)

تمثلت مشكلة الدراسة في قيام مصرف السودان بإصدار بعض القرارات لإنهاء أعمال بعض الوحدات المصرفية وفرض التحالفات القسرية ونتيجة لذلك برزت بعض الأسئلة: لماذا أصدر مصرف السودان هذه القرارات؟وكيف؟وما هي إمكانية نجاحها؟وما هي إمكانية فشلها؟

هدف البحث إلى إلقاء الضوء على مفهوم الاندماج وأهدافه والجوانب القانونية له، إبراز أحوال المصرفين التجاري ومصرف التنمية الصناعي قبل الاندماج، والعمل على تقويم تجربة الاندماج في مجموعة مصرف النيلين للتنمية الصناعية.

توصل البحث إلى أن عملية الدمج في مجموعة مصرف النيلين للتنمية الصناعية لم تكن إلا عملية إضافة مصرف في حالة تدهور إلى مصرف آخر في نفس الحالة لينتجا مصرف آخر ضعيفا إلى حد ما، وعملية الاندماج في مصرف النيلين للتنمية الصناعية لم تؤد إلى زيادة تذكر في رأس مال المصرف ومن ثم لم تحدث الزيادة الواضحة في أرباح المصرف، وبعد مرور خمس سنوات على عملية الدمج في مجموعة مصرف النيلين للتنمية الصناعية يلاحظ أن هناك تطور واضح في الجوانب المختلفة.

ما يميز دراسة الباحثتين عن الدراسات السابقة:

فيما يلي:

أوجه الشبه	أوجه الاختلاف
– من حيث الأهداف: إلقاء الضوء على مفهوم الاندماج وأهدافه والجوانب القانونية له كذلك أثره على القطاع المصرفي (ايجابي أو سلبي). – من حيث المنهج: اعتمدت جل هذه الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي. – من حيث النتائج: معظم الدراسات تحصل على نتائج إيجابية مما يعني أن للاندماج أثر إيجابي أكبر من الأثر السلبي. – من حيث المجتمع: تناولت الدراسات القطاع المالي في الأردن.	– من حيث الأهداف: الدراسة المختارة من قبلنا كانت حول مصرف الأهلي الأردني وعملية اندماجه مع مصرفي الأعمال وفيلادلفيا للاستثمار. – من حيث النتائج: اختلفت دراستنا عن دراسة الفاتح عبد الله محمد أحمد، حيث توصل هذا الأخير إلى أن الاندماج الحاصل في مصرف النيلين لم يكن إلا عملية إضافة مصرف في حالة تدهور إلى مصرف آخر في نفس الحالة لينتج عنهما مصرف ضعيف إلى حد ما. – من حيث المجتمع: اختلفت دراستنا عن دراسة منصور السعايدة في كونه اتخذ قطاع التأمين في السودان عينة دراسته.

الفصل الأول
الإطار النظري للاندماج المصرفي

مقدمة الفصل:

لقد كان لاتفاقية تحرير الخدمات المالية والمصرفية ومعيار كفاية رأس المال بما لا يقل عن 8% من قيمة الالتزامات تأثير كبير على المصارف حيث يعتبران العاملان الأساسيان اللذان دفعا المصارف إلى الخضوع للاندماج لضمان استمراريتها ونموها في السوق المصرفية العالمية بالإضافة إلى عوامل أخرى.

حيث شهدت الأسواق المالية والمصرفية العالمية خلال السنوات الأخيرة صفقات وعمليات اندماج كثيرة استحوذت على الاهتمام نظرا لسرعتها وضخامة حجمها، إذ أصبح اتجاه المصارف نحو الاندماج ظاهرة عامة في الدول المتقدمة وهذا ما يدفعنا إلى تساؤلات تحتاج إلى إجابة وإيضاحات حول تعريف الاندماج المصرفي، مناهجه، أسبابه، دوافعه، محدداته وشروطه، ضوابطه، وهذا ما سنتطرق له في هذا الفصل.

المبحث الأول : ماهية الاندماج المصرفي

أصبحت ظاهرة الاندماج بين المصارف و المؤسسات المالية ملفتة للانتباه، كونها قد تعاظمت مؤخرا إلى درجة وصفها بأنها ظاهرة العصر و لغة عالم اليوم، كما أنها باتت مطلبا ملحا في أسواق المال. إذ تشهد الأسواق المصرفية الدولية عمليات كثيرة .

المطلب الأول : نشأة و مفهوم الاندماج المصرفي

تناولنا في هذا المطلب الجذور التاريخية للاندماج بالإضافة إلى معرفة مختلف المفاهيم الأساسية للاندماج.

الفرع الأول : نشأة الاندماج المصرفي

إن فكرة الاندماج المصرفي فكرة قديمة يتم تناولها عبر المراحل التالية:[1]

المرحلة الأولى : (1893-1904): ارتبطت هذه الموجة بالثورة الصناعية حين ظهرت التكتلات الدولية خلال فترة الستينات حتى الثمانينات من القرن التاسع عشر،و كان الباحثون المبكرون لديهم القليل من التوثيق الرسمي حول الموجة الأولى في الولايات المتحدة الأمريكية و البداية كانت بعد الذعر المالي لسنة 1893، وبلوغ قمة ذروة الاندماج لسنة 1893 حين اختفت أكثر من 401 مؤسسة مالية .

و في هذه الموجة حصلت الاندماجات الأفقية و الرأسية التي خلقت عمالقة المصارف الأساسية في مجال الحديد و الصلب و الهواتف و النفط و التعدين و السكك الحديدية، أما الموجة في بريطانيا فكانت قليلة حتى سنة 1914 والمعلومات المتوفرة كان أبرزها إنشاء شركة يونايتد كوليريز عن طريق دمج ثماني شركات صغيرة، وقياس شركة جي بي كونس باندماج ثلاث شركات مماثلة و من ثم السيطرة على 16 مصنعا من أفضل المصانع في هذه التجارة، إضافة إلى امتلاكها 60 فرعا.

---

[1] مطاي عبد القادر،"**الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير و عصرنة النظام المصرفي**"،أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السابع،كلية العلوم الاقتصادية،والتجارية وعلوم التسيير،جامعة بسكرة،الجزائر،جوان 2010،ص ص 106-110.

أما نهاية هذه الموجة في الولايات المتحدة الأمريكية فبدأ من الآثار السلبية التي انعكست على الفقراء والأغنياء معا،بعد تثبيت الأسعار عن طريق الاحتكارات الناجمة عن عمليات الاندماج. و تطور الأمر إلى تقديم شكوى إلى المحاكم التشريعية الوطنية ، ثم الاضطرابات التي أحدثها عمال الفحم و الفولاذ، و رافق ذلك الإخفاق الذي لحق بحركة الاندماج، فمن بين 328 صفقة أخفق نحو 154، و كان من أسباب ذلك رشوة المشرعين القانونيين للإنجاح الصفقات وانتشار عمليات السرقة،و هو الأمر الذي دفع بالمسؤولين إلى إصدار"قانون شيرمان" الذي عزز سنة 1913 بإصدار قانون كلينتون لوقف الفساد الإداري.

إن محصلة تلك التطورات كانت ظهور دلالات الأزمة المالية خلال فترة (1904-1907) إذ خفض الجهاز المصرفي رؤوس الأموال المعروضة إضافة إلى انخفاض أسعار المعادن و المواد الأولية، إثر محاولة احتكار المواد الأولية و انعكست تلك الأزمة على بورصة نيويورك فانخفض مؤشر الأسهم من 35% في الربع الثالث من سنة 1907 إلى 20 % في الربع الرابع في نفس العام، فأدى ذلك إلى إعلان أكبر مصرف في الولايات المتحدة الأمريكية "ناشيونال بنك أوكومارز" إفلاسه، مما أدى بالمودعين إلى التسارع في سحب إيداعاتهم، ثم توالت الافلاسات وتوقفت المصارف عن الدفع إلى أن وضعت الحرب العالمية الأولى و سلسلة الاندماجات المصرفية التي تليها نهاية هذه الموجة .

المرحلة الثانية: (1919-1929) [1] :حصلت في هذه المرحلة اندماجات متزايدة بين الصناعات التي كونت خلال المرحلة الأولى، و كان الحافز الرئيسي لهذه الموجة التكامل العمودي الاندماجات العمودية المرتبطة بالفوائد المتعلقة بالإنتاج الكبير و ما يحققه من فوائد متعددة من أبرزها النجاح في حماية براءة الاختراع والحفاظ على العلامات التجارية و تجميع رؤوس الأموال، و قد انتشرت تلك الاندماجات في الصناعات المتخصصة في معالجة الأغذية و الكيمائيات و التعدين و السيارات، و بما أن قانون "شيرمان"و قانون "كلينتون"كان يقتصران

[1] عبد الكريم جابر العيساوي،**الاندماج والتملك الاقتصاديات**، مركز الإمارات للبحوث والدراسات الإستراتيجية، الطبعة الأولى،2007،ص33.

على الاندماجات الأفقية ويتصديان للمساوئ السلبية التي تترتب على هذا النوع من الاندماجات، و هو ما مثل حافزا للصناعات التي جربت الاندماجات خلال الموجة الأولى باللجوء إلى التكامل العمودي، و لم تخرج الصناعة المصرفية من هذه التطورات و اندفعت باتجاه الاندماج حيث تشير البيانات إلى تقلص عدد المصارف من 30419 سنة 1921 إلى 25113 سنة 1929.

وفي هذا الوقت كانت بريطانيا تحقق اندماجات أفقية توازي الاندماجات العمودية في الولايات المتحدة الأمريكية ، و من أبرزها تشكيل شركة أي سي أي ICI من أربع شركات كيميائية .

انتهت هذه الموجة إثر أزمة سنة 1929 التي تعد من أكبر الأزمات الاقتصادية من حيث العمق و الخطورة . نظرا لما خلقته من انعكاسات اقتصادية و سياسية على صعيد النظم الاقتصادية العالمية .

المرحلة الثالثة: (1955-1987) : تقف الأسباب التقليدية السابقة وراء هذه الموجة إضافة إلى الأسباب الجديدة التي ظهرت بعد التدهور الاقتصادي نتيجة الحرب العالمية الثانية و محاولة التوافق مع الظروف الجديدة في مقدمتها أن القيمة الحقيقية لمئات الشركات لا تعكس القيمة الموجودة في السوق آنذاك و خصوصا في ظل الثورة الكينزية التي أدت إلى التزام معظم الحكومات الأوروبية الغربية بالتوظيف و الاستخدام، وهو ما قلل من الاندماجات الدفاعية المواجهة حالات التدهور التي حصلت أثناء الحرب العالمية الثانية .

يشير الجدول أدناه إلى الأهمية النسبية لكل أنواع الاندماجات و يلاحظ تصاعد حركة الاندماجات بأنواعها خلال الفترة (1951-1978)التي اتسمت بتفوق الاندماجات المختلطة بشقيها (توسع السوق و توسع الإنتاج)على حساب العمودية و الأفقية، و بلغت ذروتها في نوع توسيع الإنتاج ما بين (1967-1968)التي يطلق عليها مرحلة الاندماجات.[1]

[1] عبد الكريم جابر العيساوي،**الاندماج والتملك الاقتصاديات**،مرجع سابق،ص ص 34،35.

الجدول (01-01) : تصنيف الاندماجات الدولية بحسب أعدادها للفترة(1951-1978)

السنوات / نوع الاندماج	54-51	58-55	62-59	66-63	68-67	1978
الأفقية	30	60	44	54	26	21
العمودية	10	34	48	53	34	13
المختلطة						
-توسيع السوق	05	09	22	17	01	00
-توسيع الإنتاج	30	101	104	189	216	37
أخرى	06	-	-	-	84	39
المجموع	81	214	264	364	361	110

Source :Fred Weston-mergers restructuring and corporate-prentice holl USA 1999,p :13.

ويعطينا الجدول رقم (02-01) متابعة أيضا لحركة الاندماجات خلال الموجة للفترة (1969-1984) وهناك ملاحظتين رئيسيتين الجدول :

الأولى:تراجع الاندماجات عن بدايته وقد مثل سنة 1973 نقطة بداية التراجع إذا انخفض العدد من (1205)و(4040) إلى (504)-(2861) عام 1974 في كل من بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية، ثم استمرت هذه الحالة في السنوات التالية.

الثانية:زيادة قيمة الاندماجات بالرغم من انخفاض عددها بفعل عوامل التضخم وارتفاع المعدل العام للأسعار في الدول الصناعية المتقدمة.

الجدول (02-01) : عدد وقيم الاندماجات في بريطانيا و الولايات المتحدة الأمريكية للفترة (1969-1984)مليار العملة المحلية

البيان / السنوات	بريطانيا		الولايات المتحدة الأمريكية	
	العدد	القيمة	العدد	القيمة
1969	846	1.1	6107	23.7
1970	793	1.2	5152	16.4
1971	884	0.9	4608	12.6
1972	1210	2.5	4801	16.7
1973	1205	1.3	4040	16.7
1974	504	0.5	2861	12.5
1975	315	0.3	2297	11.8
1976	353	0.4	2276	20
1977	481	0.8	2224	21.9
1978	567	1.2	2106	34.2
1979	534	1.7	2128	43.5
1980	469	1.5	1889	44.4
1981	452	1.2	2395	83.6
1982	463	2.2	2346	53.8
1983	447	2.4	2533	73.1
1984	504	3.3	2543	122.2

Source :trance Cooke mergers and acquisition-basil black well-newyork,1988,p :15-21.

المرحلة الرابعة:(1988-1997):بدأت خلال الربع الثالث من سنة 1992 إثر نتائج حرب الخليج الثانية، إذ كانت في الولايات المتحدة الأمريكية و بريطانيا و الدول الصناعية الأخرى مشكلات في الميزانيات الحكومية فاضطرت إلى إجراء تخفيضات في نفقات الدفاع و في الوقت نفسه أجبرت الكثير من الصناعات العسكرية على الدخول في موجة من الاندماجات، و قد ارتبطت هذه الفترة بسياسات التحرير وثورة المعلومات و الاتصالات وهو ما يبرر بداية تاريخ جديد في الاندماج فظهرت عدة اندماجات مصرفية في تلك الفترة.

ففي أوروبا بدأت الاندماجات إلى تراجع عدد المصارف في فرنسا من 801 مصرفا سنة 1990 إلى 626 مصرفا عام 1994، وخلال نفس الفترة تراجع عدد المصارف الهولندية من 153مصرف إلى 127 مصرف،أما ايطاليا فقد انخفض عدد مصارفها من 1065 مصرف إلى 1003 مصرف، أما اسبانيا تراجع عدد المصارف فيها من 362 إلى31، و استمر تنامي حجم عمليات الاندماج في أوربا في سنوات التسعينات، حيث تسير التقديرات إلى أن قيمة هذه العمليات قد تجاوزت 400 مليار دولار سنة 1997.

أما الولايات المتحدة الأمريكية فقد شهدت عمليات اندماج كثيرة بحيث انخفض عدد المصارف من8700 سنة 1992 إلى 7000 مصرف سنة 1998.

أما في الدول العربية فقد شهدت هذه الفترة 16 حالة اندماج شملت المصارف في السعودية، تونس، عمان، الأردن، مصر ولبنان.

المرحلة الخامسة :(1998-2010):في النصف الأول من سنة 1998 تم الإعلان عن صفقة اندماج بقيمة تريليون دولار مساويا بذلك كل الصفقات التي أنجزت عام 1997 وساعد على ذلك زيادة كفاءة الاتصالات والقضاء على صعوبة اللغة المالية الموحدة باستخدام اللغة الإنجليزية، وهو ما دفع إلى تخطي الحدود الإقليمية والقارية خصوصا بين الدول المتقدمة نفسها.

الفرع الثاني : مفهوم الاندماج المصرفي

عرف القطاع المصرفي في دول العالم بعض التحولات و المستجدات حتمت على المصارف زيادة قدرتها على التواجد والاستمرار ولأجل ذلك استوجب على هذه المصارف أن تتحد و تندمج و تتكتل و هنا ظهر الاتجاه نحو الاندماج المصرفي.

أولا : تعريف الاندماج المصرفي

سوف نتطرق إلى تعريف الاندماج المصرفي من الناحية اللغوية و الاصطلاحية.[1]

التعريف اللغوي للاندماج:

الاندماج في اللغة مصدر مشتق من الفعل الثلاثي المجرد دمج. و يقال دمج الليل موجا أي أظلم، ودمج الحيوان أي أسرع وقارب الخطو، ودمج على القوم أي دخله بغير استئذان واندماج، دمج الشيء دخل في غيره واستحكم فيه وكذلك (اندمج)و(ادمج).[2]

التعريف الاصطلاحي للاندماج : يمكن تعريفه من ناحيتين هما :

- **من الناحية القانونية** : ربط الاندماج المصرفي بنظام قانوني يؤدي إلى تطبيق القواعد الخاصة بهذا النظام القانوني، ويتأسس الاندماج على أنظمة قانونية أخرى لا تهتم بنوع الاندماج و الدوافع الاقتصادية التي أدت إليها بل تهدف إلى الوقوف على أثار الاندماج في مواجهة المساهمة و أثارها على أموال الشركات و علاقتها ببعضها البعض وبالغير، كما أنه ذو طبيعة عقدية يقوم على الإرادة بين شركتين أو أكثر بمقتضاها يتم اتفاقهما على وضع أعضائها و أموالها في شركة واحدة.[3]

وأيا كانت طريقة الاندماج بالامتصاص، بالتجمع، بالتوحيد أو بالضم فإنه يقوم على ثلاث عناصر :

---

[1] توني محمود أحمد، "**الاندماج المصرفي**"، دار النشر والتوزيع،مصر،2007،ص63.

[2] قاموس المعجم الوسيط، اللغة العربية المعاصر، www.almaany.com ، تاريخ الزيارة 2017/05/23 على 12:13.

[3] بركان زهية، "**الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار**"، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، الجزائر،2005، ص 174.

- ✓ شركتان أو أكثر قائمتان قبل الاندماج.
- ✓ باتفاقية اندماج تربط بين الشركات المعنية.
- ✓ فناء الشخصية المعنوية للشركة المندمجة.

- **من الناحية الاقتصادية** : تعددت التعريفات في مجال اقتصاديات المصارف فيما يتعلق بالاندماج المصرفي بين ثلاثة مفاهيم هي : الاندماج، الدمج، الاستحواذ.

الدمج يوحي بأن تلك العمليات تتم من خلال تدخل الحكومة أو تنظيم من الجهة الرقابية و السلطات النقدية، أما الاستحواذ فيشير إلى أن عمليات الاندماج تتم بين مصرف كبير آخر صغير أو أكثر فيذوب المصرف الصغير في المصرف الكبير.

تعريف شامل :

الدمج هو اتفاق بين مصرفين أو أكثر على ضم كافة مواردها و اتحادها في وحدة واحدة بحيث يصبح الناتج كيانا واحدا له شخصية اعتبارية مستقلة عن المصارف التي اندمجت و فقدت و بالتالي شخصيتها الاعتبارية المستقلة .[1]

ثانيا : أبعاد الاندماج المصرفي :

نظرا لكون الاندماج المصرفي انتقل من وضع تنافسي أفضل فهو يحاول تحقيق ثلاثة أبعاد هي :

1-البعد الأول: المزيد من الثقة و الطمأنينة و الأمان لدى المتعاملين من خلال :

_تقديم خدمات مصرفية بأقل تكلفة وأعلى جودة و الوصول إلى أقل عائد.

_تسويق الخدمات المصرفية بشكل أحسن من حيث الترويج و الإعلان و التوزيع.

[1] عبد المطلب عبد الحميد، **العولمة واقتصاديات البنوك**، الدار الجامعية،مصر،2001،ص153.

2-البعد الثاني:خلق وضع تنافسي أفضل للكيان المصرفي الجديد تزداد فيه القدرة التنافسية للمصرف الجديد وفرص الاستثمار.

3-البعد الثالث:إحلال كيان إداري جديد أكثر خبرة ليؤدي وظائف المصرف بدرجة أعلى من الكفاءة و من ثم يكتسب الكيان المصرفي الجديد شخصية أكثر نضجا.

المطلب الثاني: أنواع و دوافع الاندماج المصرفي

عمليات الاندماج المصرفي متعددة و متنوعة بتعدد و تنوع الأسباب، الأهداف و الدوافع وكل هذا يجعل للاندماج المصرفي أنواعا مختلفة و لكل نوع منها دواعي استخدام.

الفرع الأول: أنواع الاندماج المصرفي

بالاستناد إلى معايير معينة، يمكن تقسيمها إلى ما يلي:

أولا: الاندماج المصرفي من حيث نشاط الوحدات المندمجة:

طبقا لهذا المعيار، يصنف الاندماج إلى الأنواع التالية:

- **الاندماج المصرفي الأفقي:Horizontal Merger**

وهو الذي يتم بين مصرفين أو أكثر يعملان في نفس نوع النشاط، و نتيجة لهذا النوع من الاندماج تزداد الاحتكارات المصرفية العملاقة في السوق، و يمكن للحكومات أن تقوم بتنظيم عمليات هذا النوع من الاندماج، لأنه يؤثر سلبا على المنافسة و يتيح الحصول على أرباح احتكارية، مما أدى إلى وجود تنظيمات حكومية لمنع ومكافحة الاحتكارات.

- **الاندماج المصرفي الرأسي:Vertical Merger**

وهو الاندماج الذي يتم بين المصارف الصغيرة في المناطق المختلفة و المصرف الرئيسي في المدن الكبرى، وتصبح بذلك المصارف الصغيرة و فروعها امتداد للمصرف الكبير.

- **الاندماج المصرفي المتنوع: Diversified Banking Integration**

يعرف على انه يتم بين مصرفين أو أكثر، يعملان في أنشطة غير مترابطة فيما بينها، كأن يتم بين احد المصارف التجارية أو احد المصارف المتخصصة أو بين أحد المصارف الاستثمارية و الأعمال، و يوجد ثلاث أنواع من الاندماجات المتنوعة وتتمثل في:[1]

- ✓ الاندماج بغرض امتداد المنتجات بتوسع خطوات إنتاج الشركات.
- ✓ الاندماج بغرض الامتداد الجغرافي للسوق على شركتين.
- ✓ الاندماج بغرض تنويع البحث، و يشمل أنشطة تجارية مختلفة و غير مرتبطة ببعضها البعض، و لا يمكن أن تكيف على أنها امتداد للسوق.

ثانيا: الاندماج المصرفي من حيث العلاقة بين أطراف عملية الاندماج

تبعا لهذا المعيار، ينقسم الاندماج المصرفي إلى الأنواع التالية:

- **الاندماج الطوعي أو الايرادي :Friendly Merger**

يعرف الاندماج الطوعي على أنه الاندماج الودي، و يتم بموافقة كل من إدارة المصرف الدامج و المصرف المندمج، بحيث يقوم المصرف الدامج بعرض لشراء مجلس إدارة المصرف المندمج ومن ثم تقوم إدارة كل من المصرفين بتقديم كتاب إلى مساهمي المصرف لكل منهما، توصي فيه بالموافقة على عملية الاندماج المصرفي، و في حالة إتمام الموافقة و مع عدم وجود معارضة من الحكومة فإن المصرف الدامج يقوم بشراء أسهم المصرف المندمج.[2]

[1] صفوت عبد السلام عوض الله، **الآثار الاقتصادية للعولمة على الجهاز المصرفي**، دار النهضة العربية، القاهرة، 2003، ص 98.
[2] محمود أحمد التوني، **الاندماج المصرفي**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 75.

- **الاندماج القسري :Compulsory Merger**

يتم الاندماج المصرفي القسري نتيجة تعثر أحد المصارف، مما يجبر السلطات النقدية إلى اتخاذ هذا النوع من الاندماج، و تعثر أخد المصارف لا يستلزم إدماجه في أحد المصارف الأخرى الناجحة، و من هذا يجب أن نشير إلى أن اللجوء إلى هذا النوع من الدمج القسري يجب أن يتم بصفة استثنائية طبقا لظروف تحددها السلطات النقدية للدولة من أجل خدمة الاقتصاد القومي الوطني بها بشكل عام و قطاعها المصرفي بشكل خاص.[1]

- **الاندماج المصرفي العدائي: Hostile takeover**

اندماج لا إرادي يحدث ضد رغبة المصرف المستهدف، ويتم عادة عندما تسيطر إرادة ضعيفة على مقدرات شركة ذات إمكانية جيدة، ولذلك فإن الشركات القوية و الناجحة في السوق تضع أنظارها تجاه هذه الشركات للاستيلاء عليها وتغيير الإدارة الضعيفة بإرادة قوية، تتمكن من الاستغلال الأمثل لإمكانات هذه الشركة.

- **الاندماج المصرفي بمعايير أخرى** : هناك عدة أنواع من الاندماج المصرفي تقسم طبقا لبعض الشواهد العملية و التجريبية ومن أهمها ما يلي :

***الاندماج بالابتلاع التدريجي** : يتم من خلال ابتلاع بنك لمصرف آخر تدريجيا، من خلال شراء فرع أو فروع معينة للمصرف الذي يتم ابتلاعه.

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

***الاندماج بالامتصاص الاستيعابي** : يتم من خلال شراء عمليات مصرفية بذاتها مثل العمليات الخاصة بمحافظ الأوراق المالية وعمليات الائتمان...إلى غير ذلك.[2]

***الاندماج بالضم** : يقوم على مجلس إدارة موحد للمصرفين معا.

---

[1] محمد مطر، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني : الأساليب والاستخدامات العملية**، دار وائل، الأردن،2003، ص339.

[2] – قراش عمر، **متطلبات إرسال الاندماج المصرفي في الجزائر بالإشارة إلى تجارب دولية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف،2013، ص62.

***الاندماج بالمزج** : يتم من خلال إحداث مزيج متفاعل بين مصرفين أو أكثر لينتج كيان مصرفي جديد هو خليط بين المصرفين.

الفرع الثاني : أسباب ودوافع الاندماج المصرفي

هناك العديد من الأسباب و الدوافع كانت وراء الاندماج المصرفي و لعل من أهمها ما يلي:[1]

- ✓ تقوم المصارف بالاندماج مع مصارف أخرى وكذلك مع شركات الأوراق المالية والتأمين في محاولة لاستغلال وفورات الحجم والنطاق الكبير لتظل قادرة على المنافسة وزيادة حصصها السوقية.
- ✓ تنويع محفظة التوظيف نتيجة لجميع الموارد التي تتيح مدى أكبر من التوظيف بما يؤدي إلى انخفاض المخاطر المصرفية و تأمين تدفق الإيرادات.
- ✓ إن تحرير تجارة الخدمات المصرفية وتطبيق معايير كفاية رأس المال كلها من الدوافع الأساسية نحو تزايد الميل إلى إحداث المزيد من الاندماج المصرفي .
- ✓ إن سياسة الإصلاح الاقتصادي والتحول إلى آليات واقتصاديات السوق، ومن ثم التحرر من القيود،أدت إلى زيادة حدة المنافسة بين المصارف، وبالتالي تسعى إلى الاندماج المصرفي لزيادة قدراتها التنافسية.
- ✓ الأزمات الاقتصادية العالمية والأزمات المصرفية وما نجم عنها من تغير في المصارف العالمية أدت إلى الاندماج لتحسين أوضاعها.
- ✓ من أهم الدوافع و الأسباب نحو إحداث المزيد من الاندماجات المصرفية، تزايد الاتجاه نحو ما يسمى بالمصارف الشاملة داخل الصناعة المصرفية، وقيام المصرف الواحد بما يسمى بالصيرفة الشاملة.

[1] – سعدون بكبوس،زيادة أبو موسى،**أثر الاندماج المصرفي على أداء البنوك التجارية**،مجلة علم اقتصادية والتسيير والتجارة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة الجزائر،العدد الحادي عشر، 2004، ص 22

- ✓ الاندماج الذي حدث بين العديد من المصارف، كان ذلك لتعزيز مراكزها المالية، ومواجهة المنافسة الضارة ومشاكلها الداخلية والتي تتعلق بتدني الربحية وضعف القواعد الرأسمالية.
- ✓ لجوء السلطات الرقابية إلى تطوير واستحداث أساليب رقابية جديدة لمواكبة التطورات المتلاحقة في النشاط المصرفي.
- ✓ هناك كذلك الدافع التنظيمي، فقد تقرر السلطات النقدية إدماج بعض المصارف بغرض تنظيم الجهاز المصرفي، ليتواكب و الهوية المنهجية التي يسير عليها الاقتصاد القومي ومرحلة التحول التي يمر بها.

المطلب الثالث : مراحل وأهداف الاندماج المصرفي

الفرع الأول : مراحل الاندماج المصرفي

من منطلق أن قرار الاندماج المصرفي قرار استراتيجي مصيري فإنه يخضع لدراسات دقيقة وشاملة الجوانب والأبعاد من أجل إتمامه بأفضل صورة ممكنة ولتحقيق هذا فإنه يمر بعدد من المراحل، نوجزها فيما يلي : [1]

***المرحلة الأولى** : مرحلة تحضير لعملية الاندماج المصرفي من حيث إعداد المصرف للاندماج من خلال إعادة الهيكلة وتحديد قيمة المصرف وأساليب تسديدها و القيام بدراسة دقيقة للمتعاملين في السوق المصرفي.

***المرحلة الثانية** : الإعلان عن الاستعداد للاندماج وتحمل النتائج المترتبة عنه.

***المرحلة الثالثة** : وهي مرحلة تقدير وتحديد الآثار المتولدة عن عملية الاندماج وكيفية الارتقاء بالكيان المصرفي الجديد، ومدى تأثيره على السوق المصرفي وكيفية تحقيق أكبر عائد ممكن، وكيفية تحسين الأداء من الأوضاع الجديدة.

[1] عبد المطلب عبد الحميد، **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص ص 177- 179.

وتجدر الإشارة إلى وجود مجموعة من الطرق التي تعتمد لإتمام عملية الاندماج بقرار إداري تأخذه السلطة المختصة بذلك ومن أهم الطرق المتبعة ما يلي:[1]

- **الطريقة الأولى** : تقوم على التقاء إرادة و رغبة مصرفين أو أكثر نحو الاندماج المصرفي ويطلق عليها العملية التفاوضية الودية التي تحاول أن تعظم مصلحة المتفاوضين.
- **الطريقة الثانية** : بعد اتخاذ قرار الاندماج المصرفي وفقا للأغلبية، وبعد موافقة السلطات النقدية في الدولة يتم شراء النسبة الغالبة من أسهم مصرف آخر.

ولتحقيق اندماج مصرفي ناجح لابد أن تحدد في البداية الجوانب التالية :

***الجانب الأول**: الأهداف التي يراد تحقيقها.

***الجانب الثاني**: تحديد الأسلوب الأفضل لعملية الاندماج المنتظرة، من حيث كونه اندماج رأسي.

***الجانب الثالث**: الطريقة التي سيباشر بها الاندماج المصرفي من حيث كونه ضم واستحواذ أو مزج أو اندماج.

***الجانب الرابع**: وضع خطة الاندماج المصرفي والتي تضع قرار الاندماج الرشيد.

الفرع الثاني : أهداف الاندماج المصرفي

إن هدف الدمج المصرفي يتنوع ويختلف باختلاف أنواع الدمج من جانب، وباختلاف الإستراتيجية العليا الموضوعة للمصرف الدامج من جانب آخر. وباختلاف الظروف المحيطة من جانب ثالث، خاصة وأن الأهداف الحقيقية الخاصة بالدمج عادة ما لا يعلن عنها،وتظل خفية سرية، وإن كانت هذه الأهداف فهي تتمثل فيما يلي : [2]

---

[1] حوحو سعاد، **واقع الاندماج المصرفي في الدول العربية**، أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد الحادي عشر، جوان 2012، ص 37.

[2] محسن أحمد الخضيري، **الاندماج المصرفي**، دار نشر الثقافة، الإسكندرية،2007، ص ص 56-60.

أولا_الدمج للاستكشاف Exploring Merger

ويرتبط الاستكشاف بتوفير البيانات والمعلومات عن الأسواق المحيطة التي يرغب المصرف في اختراقها، والوصول إليها ،وبمعرفة الفرص الاستثمارية المتاحة فيها، ويتم ذلك بعمليات احتواء وامتصاص وابتلاع بعض المصارف المتواجدة في هذه السوق، ومعرفة مشاكلها أو ما تعانيه ونقاط القوة والضعف الخاصة بها...ومن ثم تقوم عملية الدمج ومن خلالها بعليات استكشاف هذه السوق،إلا من خلال الدمج، حيث يتم اختيار مصرف معين، والاستحواذ على أسهمه، ثم استخدام الجمعية العمومية للبنك لتعديل وتغيير مجلس إدارته، وتعيين ممثلين فيه، وبعض العاملين التنفيذيين فيه...ومن خلال هذا التعديل والتغيير يتم الحصول على البيانات المتوافرة لدى المصرف المستحوذ عليه، وكذلك استخدام المصرف ذاته وأجهزته وكوادر البشرية لجمع البيانات الأخرى المطلوبة لاستكشاف السوق.

ويعد الاستكشاف الخطوة الأولى، والهدف الأول لعمليات الدمج المصرفي، وهو هدف رئيسي وأساسي للمصارف القائدة الرائدة التي تتبع سياسات هجومية توسعية قائمة على غزو الأسواق، لكنها من أجل نجاح عمليات الغزو تقوم باستكشاف هذه السوق، والتعرف على ما فيه...وكثيرا ما يتم استخدام الدمج لتحقيق هذا الهدف الاستكشافي، وبصفة خاصة عن طريق القيام بشراء مصرف صغير في هذا المكان، أو الاستحواذ عليه، أوابتلاعه...ويعد الاندماج واحد من أهم أساليب جمع البيانات والمعلومات، سواء لاستخدامه كوسيلة للحصول على البيانات في مرحلة :

- ✓ ما قبل الاندماج والإعداد له، حيث تسمح السلطات النقدية، وكذلك إدارة المصرف المرغوب في ابتلاعه بالبيانات ذات الطبيعة الخاصة التي لا تسمح بها عادة وتتيحها للمصرف الدامج.

- ✓ أثناء تنفيذ عملية الاندماج، وما تتطلبه من ترتيبات، وما تظهر أثنائه من عراقيل ومن عقبات، وما تحتاج إليه أيضا من توفير البيانات ومعلومات أكثر تفصيلا وأكثر وضوحا...خاصة لإجراء المقارنات والمتابعات الخاصة بكل عمل تنفيذي من أعمال الاندماج.
- ✓ بعد إتمام عملية الاندماج، ما يتصل بها من عمليات تطوير للأداء، ما تحتاج إليه من معرفة ردود أفعال العملاء، ومتابعة سلوك المنافسين .

ويستخدم الدمج من أجل إقامة شبكة المعلومات التي تكفل الحصول على البيانات عن كل ما يرغب المصرف الدامج معرفته .

ثانيا – هدف التموضع: Positioning purpose

أي أن يكون للمصرف الدامج موضعا في الموقع الجغرافي معين. أو اكتسابه وضعا معينا، يحقق له المكانة والقدرة التأثيرية ... أي أن يمتد بأذرعه إلى هذا المكان الغريب عنه. أو البعيد النائي عنه، والذي لا يملك معه وسيلة إلا الدمج أي دمج مصرف صغير يتواجد بالفعل في هذا المكان، خاصة وأن هناك قيود تحول دون التعرف على هذا المكان الجغرافي والإحاطة بأسرار السوق المصرفي فيه. ومعرفة كل عناصره وتفاصيله سوى أن يتم دمج، حيازة، ابتلاع، أو تحالف مع بنك قائم في هذا المكان الجغرافي ... ومن ثم فإنها تأخذ موضعا أو موقعا فيه، ومن خلال هذا الموقع تقوم بممارسة النشاط المصرفي، ومعرفة الأوضاع ومتطلبات النمو والتوسع والازدياد والارتقاء في هذا السوق ويقول البند الدامج بالتموضع في هذا المكان من أجل :[1]

* صناعة مدينة الساتيلايت، أي مدينة تكنولوجية متكاملة على غرار مدينة وادي سيليكون الأمريكية .

* تطوير المكان وتحويله إلى مركز تجاري متكامل، مثل مدينة دبي وأسواقها التجارية .

[1] بوزعرور عمار،دراوسي مسعود،**الاندماج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية–حالة الجزائر–** مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول : المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية،الواقع والتحديات،جامعة الشلف،يومي 15/14 ديسمبر2004،ص 138.

* تطوير المنطقة وتحويلها إلى مركز إنتاج متطور لخدمة العالم مثل منطقة جبل علي بإمارة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة .

ثالثا_هدف إجراء الاختبارات التجريبية Testing purpose

لا تعرف المصارف المقامرة أو المغامرة أو المخاطرة غير المحسوبة، وبالتالي فإنها قد تلجأ إلى استخدام الدمج لإجراء اختبارات وقياسات ردود أفعال السوق والعملاء على إدخال متغير تجريبي معين...فإذا ما كان رد الفعل إيجابيا وبدون أي مشاكل قامت المصارف بالتوسع في استخدام هذا المتغير التجريبي...أما إذا كان سلبيا وكان رد الفعل عنيفا مستهجنا رافضا من جانب السوق والعملاء لهذا المتغير التجريبي، تم صرف النظر عنه و تجنب حدوث خسائر كبيرة كان يمكن أن تحدث إذا ما تم تطبيق هذا المتغير الذي قد يكلف حياة المصرف الصغير، أو قد يطيح به من السوق، ومن دائرة التعامل المصرفي وكثيرا ما تلجأ المصارف الكبرى إلى استخدام الدمج وشراء مصارف صغيرة في مناطق جغرافية معينة، وبالتالي استخدام هذه المصارف كأداة جيدة لإجراء اختبارات سواء للأوعية الادخارية الجديدة، أو لخدمات جديدة تماما مطلوب تقديمها إلى السوق، ومعرفة رد فعل المستهلكين لها قبل نشرها على باقي الفروع، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات الآتية :

- ✓ اختبار بعض السياسات والتكتيكات والتأكد من سلامتها.
- ✓ اختبار الأوعية الادخارية الجديدة والتأكد من مناسبتها.
- ✓ اختبار الأنشطة والخدمات الجديدة والتأكد من صلاحيتها.[1]

رابعا_هدف الاجتياح للأسواق العالمية وامتلاك مزايا تنافسية فيها :

حيث يقوم المصرف الدامج بتبني إستراتيجية التوسع والانتشار، وفي الوقت ذاته تقوية أذرعه الطويلة الممتدة في كافة أنحاء العالم، ومن هنا يقوم بدمج مصارف متواجدة في هذه الأسواق وابتلاعها، وإحلال اسمه محل اسمها،

[1] محسن أحمد الخضيري، **الاندماج المصرفي**، مرجع سابق، ص 57.

ويتم الاجتياح بذكاء، حيث يعمل المصرف الدامج على الاستحواذ على مصارف كبيرة رائدة وقائدة في السوق المحلي أو الدولي المراد اجتياحه، إلى جانب بنوك أخرى متوسطة وصغيرة الحجم، ثم ابتلاعها الواحد تلو الآخر ودمجها فيه بعد إعدادها وتهيئتها لعملية الاندماج، ويتضمن تحقيق الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتحقق أيضا عن طريق :

- ✓ تحقيق التواجد في الأماكن المختلفة من العالم.
- ✓ تحقيق الانتشار في الأماكن المختلفة من العالم.
- ✓ تحقيق التوزيع التناسبي للمخاطر والتوزيع النوعي للأنشطة.

خامسا_هدف امتلاك القوة والنفوذ وإحكام السيطرة والتوجيه للآخرين :

وهو في الواقع هدف عام لأي مصرف من المصارف بصرف النظر عن عملية الدمج، وإن كان الدمج يبقيه أحد أهدافه الأساسية، حيث لا يستطيع أي مصرف من المصارف الاستمرار في السوق المصرفي ما لم يمتلك القوة و النفوذ الكفيلين بتحقيق ذلك، وهو أمر لا يستطيع الوصول إليه بدون الدمج المصرفي،خاصة عندما يرغب في إحكام السيطرة على السوق المصرفي الذي يعمل فيه، وفي الوقت ذاته توجيه الآخرين إلى حسن الممارسة للأعمال المصرفية، وإيقاف أي عمليات تخرج عن العرف والتقاليد المصرفية الراسخة والعريقة، وفي الوقت ذاته ضمان جدية الالتزام و الحوكمة الذاتية، حتى يتم العمل المصرفي بالشكل الذي يتوافق مع القواعد والقوانين و الأعراف المصرفية، ومن خلال ذلك يعمل المصرف الدامج على :

*الحصول على القوة.

*تنمية القوة.

*تطوير القوة.

*الارتقاء بالقوة.

*استخدام القوة عند الضرورة وفي المجالات والأنشطة المطلوب استخدامها فيها.[1]

سادسا_هدف حماية المصالح وتحقيق النمو والتوسع مع توفير فرص الإنذار المبكر عن أي تهديد محتمل يؤثر على هذه المصالح :

يساعد الاندماج على حماية مصالح المصارف المندمجة، وإعطائها الفرصة على امتلاك القدرة على التوسع والنمو والازدياد، وبشكل متصاعد قوي،وفي الوقت ذاته زيادة قدرة المصرف على الإحساس بالسوق، ورصد المتغيرات والمستجدات مبكرا مما يوفر لها فرصة الإنذار المبكر عن أي خطر متوقع أن يحدث في السوق، وبالتالي إتاحة فرصة التعامل مع هذا الخطر قبل أن يستفحل ويحدث وتنجم آثاره المدمرة ولذلك يستخدم الاندماج المصرفي بهدف حماية المصالح وزيادة المكاسب وتوفير فرص الإنذار المبكر ضد أي مخاطر تهدد استمرار المصرف.

سابعا_هدف التنويع والتنويع للمخاطر والانتشار :

يساعد الدمج المصرفي المصارف المندمجة على توسيع شبكة فروعها وزيادة قدرتها على الامتداد إلى أنشطة متنوعة مختلفة كانت ترفض التعامل فيها من قبل، وبالتالي يستطيع المصرف الدامج إعادة توزيع المخاطر، وتنويع وسائل الحماية و الوقاية، وبالتالي اكتساب قدرة أعلى على مواجهة الأزمات والمواقف الصعبة.[2]

ويعمل الدمج المصرفي على تحقيق عدة أهداف فرعية أهمها ما يلي :

*استيعاب المخاطر.

*امتصاص الصدمات .

*وقف تصاعد الأزمات.

*معالجة المواقف الصعبة.

---

[1] محسن أحمد الخضيري، **الاندماج المصرفي**، مرجع سابق، ص 58.

[2] محسن أحمد الخضيري، **الاندماج المصرفي**، مرجع سابق، ص 60.

*تحقيق الفاعلية الإيجابية.

المبحث الثاني : ممكنات الاندماج المصرفي

يحتاج الاندماج المصرفي من المصارف الراغبة فيه أن تكون على قدر كبير من الإدراك والوعي الحقيقي بمسؤولية الاندماج و بالتزاماته، حتى تتجنب أسباب عدم نجاح هذا الاندماج، وألا تتعامل معه بمنطق الظرفيات اللحظية، بل تتعايش معه باعتباره مهمة إستراتيجية طويلة المدى لتأثيرها الرئيسي والواضح على مستقبل المصرف والسوق المصرفي المحلي و الدولي على حد سواء.

المطلب الأول : شروط وضوابط الاندماج المصرفي

الفرع الأول : شروط الاندماج المصرفي

هناك عدة شروط يجب أن تتوافر لنجاح الاندماج المصرفي ومن أهمها: [1]

1_أن تتوافر رغبة حقيقية صادقة لدى القائمين على عملية الاندماج المصرفي ،وألا توجد داخلهم أي شكوك أو مخاوف من هذه العملية ،وبالتالي يتوفر لديهم الدافع الذاتي.

2_أن يخضع قرار الاندماج لدراسات اقتصادية، وتسويقية، وقانونية، اجتماعية وتعاونية، إنسانية بشرية ،لمعالجة أوجه الاختلالات القائمة بالفعل داخل المصارف الراغبة في الاندماج.[2]

3_أن يتم إعداد تصور واقعي عملي لمراحل عمليات الاندماج المصرفي. وأن يتم البرنامج الزمني الجيد له، وأن يتم وضع خطط زمنية سليمة مرتبطة بتوقيتات معيارية لتنفيذ عملية الاندماج.

4_أن يتم اختيار واختبار مجموعة الرموز المصرفية الجيدة ذات التأثير المضموني والأثر الجماهيري الجاذب.

5_إن يتم التنفيذ بدقة متناهية وبحرص شديد،وعدم إغفال أي ما من شأنه أن يوجد أي متاعب للكيان المندمج

---

[1] عبد المطلب عبد الحميد،**العولمة واقتصاديات البنوك**،مرجع سابق،ص 173.

[2] محسن أحمد الخضيري، **العولمة الاجتياحية، مجموعة النيل العربية**، مصر، 2001، ص ص، 329-230.

حاليا أو مستقبلا، وبصفة خاصة توفير وسائل التنسيق المسبق ما بين وحدات المصارف المندمجة، ووضع شبكة داخلية للاتصالات.

الفرع الثاني : ضوابط نجاح الاندماج المصرفي

لاشك أن كل تلك الشروط تحتاج إلى دراسات مسبقة وضوابط ضرورية لنجاح عملية الاندماج المصرفي، من أهمها :

1_ضرورة توافر كل المعلومات الأزمة وتعميق مبدأ الشفافية في عملية التحول إلى الكيان المصرفي الجديد، وهو ما يتطلب إتاحة كل البيانات التفصيلية عن كل مصرف داخل في عملية الاندماج المصرفي، من حيث : حجم الودائع، والقروض، والاستثمارات.

2_أن يسبق عملية الاندماج المصرفي دراسات كاملة توضح النتائج المتوقعة عند حدوث الاندماج والجدوى الاقتصادية والاجتماعية له.

3_أن يسبق الاندماج المصرفي عمليات إعادة هيكلة مالية وإدارية للمصارف الداخلة في عمليات الاندماج ،ويتطلب ذلك علاج مشاكل معينة.

4_عدم اللجوء إلى الاندماج الإجباري للمصارف إلا في أضيق الحدود، مع وجود ضرورة ملحة لذلك. وأن يحدث الاندماج في ظل الظروف العادية أو الطبيعية.

5_ضرورة توافر مجموعة من الحوافز المشجعة على الاندماج المصرفي، مثل : الإعفاءات الضريبية وغيرها، وذلك بتطبيق تلك الحوافز الموجودة في القانون (رقم 8 لسنة 1997) بخصوص ضمانات وحوافز الاستثمار على النشاط المصرفي.

6_دراسة تجارب الدول المتقدمة والنامية في مجال الاندماج المصرفي،لمعرفة الدروس المستفادة منها وإمكانية تطبيقه على حالات الاندماج المصرفي في المصارف المحلية.[1]

المطلب الثاني : مشاكل الاندماج المصرفي وإدارة عملياته

الفرع الأول : مشاكل الاندماج المصرفي

إن قرار الاندماج لا يعتبر ضمانا للنجاح حيث أن نجاح العملية يتطلب قدرة على إدارة التغير بشكل صحيح، وهناك العديد من المشاكل التي تواجه عملية الاندماج، الأمر الذي

أدى إلى رفض بعض من المصرفيين لعمليات الاندماج المصرفي للعديد من الأسباب [2] :

*صعوبة مزج الثقافات وأساليب العمل لنوعيات مختلفة من المصارف والمؤسسات المالية.

*احتكار عدد محدود من المصارف للسوق المصرفي، وما يترتب عليه من غياب دوافع التجديد وتطوير الخدمات المصرفية وتحديد أسعار الخدمات بصورة مبالغ فيها .

*التخلص من أعداد كبيرة من العمالة المصرفية .

*التأثير السلبي على نمط الإدارة وخاصة في مراحل الاندماج الأولى، نتيجة تخوف بعض المديرين بالمصارف من فقدان وظائفهم أو تغير درجاتهم الوظيفية.

*إلغاء بعض الفروع بالمصارف تحقيقا للاندماج المصرفي، مما قد يسبب فقدان العلاقة المهنية بين عملاء المناطق ومديري الفروع، أي خسارة الحصة السوقية في منطقة معينة.

*ارتفاع معدل الضرائب على الأرباح المصرفية كنتيجة لعملية الاندماج المصرفي الذي يحقق زيادة في الأرباح.

*تزايد الروتين الإداري بالمصارف والاتجاه نحو مركزية القرارات المصرفية مما قد يخفض أو يحد من كفاءة المصرف.

---

[1] بوزعرورعمار،درواسي مسعود، **الاندماج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية** ، مرجع سابق، ص 140.

[2] -محمود أحمد التوني،الاندماج المصرفي،مرجع سابق،ص 94.

*احتمالات رفض العملاء التعامل مع المصرف الجديد خلافا لمصرفهم الأصلي، حيث أن هناك نوعية من العملاء تفضل التعامل مع مصرف صغير الحجم، نظرا لحصولهم على قدر أكبر من الرعاية نتيجة لاعتبارهم من كبار العملاء في هذه المصارف، وهذا لا يتوافر في المصارف الكبيرة.

*صعوبة التسويق المصرفي لتباعد الاتصالات بين العملاء والمراكز الرئيسية للمصرف بعد عملية الاندماج.

*تعقد الدورة المستندية والإدارة الورقية، فترى في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومن ثم صعوبة إرضاء جميع العملاء.

*صعوبة تغير فكرة العاملين في المصارف بعد الاندماج، لأن الاندماج يعني اختفاء منصب لصالح منصب آخر، بمعنى أوضح : لابد وأن يتنازل مدير في مصرف منهما عن منصبه لصالح المدير المماثل له في المصرف الآخر.[1]

الفرع الثاني : إدارة عمليات الاندماج المصرفي

تحتاج عمليات الدمج المصرفي إلى إدارة عملية رشيدة ،إدارة قائمة على عمليات : التخطيط والتنظيم، التوجيه و التحفيز، والتنسيق والمتابعة، وهي عمليات لازمة لنجاح الدمج المصرفي والتي نعرض لها بإيجاز على النحو التالي :[2]

أولا : التخطيط

يحتاج الدمج المصرفي إلى خطة ذكية، تتضمن عمليات اقتناص الفرصة السانحة ، وصناعة الأسواق الواعدة ،وتنمية قدرة المصرف على التعامل مع تغيرات ومستجدات السوق المصرفي، وإيجاد واقع أفضل بعد الاندماج عن الوضع القائم قبل عملية الدمج.

---

[1] حمدي عبد العظيم، "**اندماج البنوك المحلية يحميها من خطر المنافسة الأجنبية** "، ندوة أكاديمية السادات للعلوم الإدارية،أكتوبر 1999، ص 5.

[2] محسن أحمد الخضيري،**الاندماج المصرفي**،مرجع سابق،ص ص 85،86.

ثانيا : التنظيم

يرتبط التنظيم بإعداد كل من الهيكل التنظيمي للمصرف المندمج، وتوصيف الوظائف القائمة في هذا الهيكل، ورسم المسارات الوظيفية ،وتحديد العاملين وتحديد الخصائص المطلوب توافرها في كل منهم، وإعداد خطة الحصول على العملة، وتدريبها و الارتقاء بمهاراتها.

ثالثا : التوجيه لعملية الاندماج المصرفي

يحتاج الاندماج المصرفي إلى وجود نظام جيد لتوجيه نشاط الدمج، وفي الوقت ذاته لتحفيز العاملين في المصرف الدامج على إنجاح عملية الدمج، خاصة فيما يتصل بالآتي :

- ✓ المهام المطلوب إنجازها للاندماج.
- ✓ الأعمال المتعين القيام بها لإنجاح الاندماج.
- ✓ الوظائف التي يتعين إيجادها لإنجاح الاندماج.

وأن يكون هذا التوجيه فعالا محققا لأهدافه، وفي الوقت ذاته المحافظة على نجاح الأعمال التي تتم في المصرف الدامج.

رابعا : التنسيق لعملية الاندماج المصرفي

حيث يحتاج الاندماج إلى إجراء عمليات تنسيق للقضاء على التعارض والازدواج والتضارب الذي قد يحدث في المصرف الدامج نتيجة دخول عاملين جدد كانوا يعملون في المصارف المندمجة...وبالتالي يحتاج الأمر إلى وجود تنسيق فعال بين كافة القطاعات العاملة في المصرف بعد الاندماج، وكذلك للفروع، خاصة التي تعمل في مناطق جغرافية واحدة، وفي أعمال واحدة، ومع عملاء مشتركين.

خامسا : المتابعة الجيدة لكل ما أحدثه ويحدثه الاندماج على أرض الواقع المصرفي

يخلق الاندماج المصرفي واقعا جديدا، واقعا ملموسا، له تأشيراته على معاملات العملاء، وعلى أنشطتهم وعلى تلبية احتياجاتهم ورغباتهم، وعلى تفضيلاتهم التعاملية، وهو واقع قد يكون غريبا أو جديدا على بعض المتعاملين مع الكيان المصرفي الجديد، والذي قد يكون مجاله :

*تغيير في مزيج الخدمات الذي يقدمه المصرف.

*تغيير في أساليب التعامل وتقديم هذه الخدمات.

*تغيير في شعار المصرف وعلامته واسمه التجاري، والألوان المستخدمة، وشكل المطبوعات الخاصة بالمصرف.

*تغيير في ملابس وزي العاملين وسلوكهم النمطي العام ومصطلحات تعاملهم والكلمات المستخدمة.

المطلب الثالث : الآثار الإيجابية والسلبية للاندماج المصرفي

الفرع الأول : الآثار الإيجابية

التأمل في الأسباب والدوافع الدافعة لإحداث الاندماج المصرفي ،والكشف عن العديد من مزاياه وآثاره الإيجابية والتي نذكر منها ما يلي: [1]

1- خلق كيانات مصرفية كبيرة تكون قادرة على تمويل المشروعات الاقتصادية الكبيرة والتي تكون لها جدوى اقتصادية معتبرة في حين يصعب تمويل هذه المشروعات في ظل وجود قطاع مصرفي وحداته صغيرة الحجم.

2- تعزيز القدرات التنافسية للمصارف المندمجة سواء على المستوى المحلي أو العالمي.

3- زيادة قدرة المصرف بعد الاندماج على الإنفاق على البحوث والتطوير وتبني التكنولوجيا المتطورة وتوظيف العمالة الماهرة ذات الكفاءة العالية.

4- تحسين مستويات الأداء وزيادة دقة وسرعة الخدمات وكذلك الارتقاء بجودتها.

[1] عبد الحميد عبد المطلب، **العولمة واقتصاديات البنوك**،مرجع سابق،ص167.

5- تدعيم قاعدة رأس المال وتقويتها وهو ما يمكنها من مواكبة المعايير المصرفية الدولية خاصة فيما يتعلق بمعايير كافية رأس المال والرقابة المصرفية.

6-تحقيق وفرات الحجم وتخفيض التكاليف وزيادة الإيرادات والأرباح .

7-تخفيض المخاطر نظرا لما يتيحه الاندماج من قدرة المصرف على تنويع نشاطاته بالإضافة إلى استفادته من الإدارة الحديثة والتطورات التي تتميز بها الوحدات الكبيرة بصورة عامة.

8-زيادة إمكانياته للدخول في أسواق جديدة نظرا لما يوفره الاندماج من القدرة على النمو والتوسع.

9-إمكانية زيادة القيمة السوقية لأسهم المصرف بعد عملية الاندماج واحتلال مكانة أفضل في سوق الأوراق المالية .

الفرع الثاني : الآثار السلبية

رغم المزايا والآثار الإيجابية التي تتصف بها عملية الاندماج المصرفي،إلى أنه لا يخلو من بعض المخاوف والآثار السلبية ومن أهمها ما يلي :[1]

1- قد تنتج عن عملية الاندماج أوضاع احتكارية وشبه احتكارية في المؤسسات المصرفية والمالية .

2- اختلاف في السوق المصرفي واختفاء دوافع تنظيم العمل الإداري وتطويره، مما يؤثر سلبا على سير العمل المصرفي بصفة خاصة والنشاط الاستثماري بصفة عامة.

3- قد تنتج عن عملية الاندماج زيادة حجم المؤسسة المصرفية، والتي ينتج عنها ظهور البيروقراطية وطول خطوط المسؤولية واتخاذ القرار، مما يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الخدمة المصرفية ومن ثم الانخفاض في الأداء.

[1] باكور حنان،**الجهاز المصرفي الجزائري ومتطلبات العولمة المالية**،رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية،تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة البويرة،2013- 2014، ص ص 73،74.

4- تركز في الصناعات المصرفية التي ينتج عنها قلة الاختيارات المتاحة أمام العميل، ويؤدي ذلك إلى ارتفاع أسعار الخدمات المصرفية المقدمة من هذه المصارف،بسبب الممارسات الاحتكارية التي تتولد عن غياب المنافسة الحقيقية.

5- زيادة المخاطر الناتجة عن عملية الاندماج التي ينتج عنها إخفاء المعلومات والبيانات، مما قد يؤدي إلى زيادة الأخطاء وعدم تداركها وتصحيحها في الوقت المناسب .

المبحث الثالث: محاور الاندماج المصرفي

يخضع الاندماج لتصور علمي دقيق حاكم و متحكم في اجتياز طريق الاندماج, كما أن عمليات الاندماج و إتمامها أصبحت علم متكامل بذاته حيث أن لقرار الاندماج تكلفة تحتاج إلى حساب دقيق كما أنه يشمل عدة نظريات و آليات,و مناهج.

المطلب الأول :تكلفة و مناهج الاندماج المصرفي.

سنتطرق في هذا المطلب إلى تكلفة الاندماج المصرفي و مناهجه.

الفرع الأول :تكلفة الاندماج المصرفي

لقرار الاندماج تكلفة تحتاج إلى حساب دقيق، و هي تكلفة متعددة المصادر سواء فيما يتصل بدراسات و بحوث ما قبل الاندماج، أو تكاليف إجراء عملية الاندماج ذاتها، أو ما يتصل بالنتائج المترتبة على الاندماج، خاصة و أن الاندماج قرار يحتاج إلى توافر مؤكدات نجاحه فالعمل المصرفي لا يتحمل مجرد احتمال عدم النجاح، خاصة و أن القرار الخاطئ قد يكلف المصرف مستقبله بالكامل، و يقضي على أي فرص نجاح له، و بالتالي فان تكلفة الاندماج المصرفي تشمل جانبين هما [1]:

الجانب الأول : تكلفة مادية فعلية حقيقية محسوبة تحتوي على التكاليف الحالية لعملية الاندماج المصرفي.

[1] محسن أحمد الخضيري،**الاندماج المصرفي**،**الدار الجامعية**،بدون طبعة،الإسكندرية،2007،ص 103.

الجانب الثاني : تكلفة احتمالية يمكن حسابها و تشمل التكاليف المستقبلية التي يمكن أن تحدث نتيجة عملية الاندماج .

و فيما يلي عرض موجز لكل منهما :

أولا–التكاليف المادية المحسوبة الحاضرة :

و هي تكاليف تختلف باختلاف عملية الاندماج، و المنهج المستخدم و الطرق و الأدوات التي سيتم استخدامها، و حسب قرار الاندماج المتخذ، و الذي يتراوح ما بين التملك و الاستحواذ، و ما بين عمليات الابتلاع الطوعي و القسري، و ما بين عمليات الامتصاص التدريجي والاستيعاب للعمليات و المعاملات المصرفية، و إجراء التحالفات المصرفية الارتباطية ...و من ثم تتحدد هذه التكاليف المادية و المحسوبة على النحو التالي :

1- تكاليف شراء الأسهم من المساهمين إذا ما كانت لا تزال لها قيمة سوقية و المصرف الذي يتم إدماجه له قيمة مصرفية.

2- تكاليف تحمل خسائر المصرف المراد إدماجه و التي قد لا تغطيها الاحتياجات أو راس المال للمصرف.

3- تكاليف دفع الودائع للمودعين و دفع الالتزامات الأخرى التي على المصرف المزمع إدماجه، سواء كانت متعاقد عليها(قروض/حدود مخاطرة)، أو كانت التزامات عارضة (خطابات ضمان – اعتمادات مستندية – مشتقات – خيارات – عقود آجلة ...الخ).

4- تكاليف معالجة أوضاع العمالة، و أوضاع مباني الفرع، و أوضاع توحيد نظم العمل، وإعادة تعديل النظم الإدارية المختلفة الخاصة بالمصرف المزمع إدماجه.

5- تكاليف معالجة أوضاع الفساد الخفية، و ما يترتب عليها من تحمل تكاليف غير متوقعة و متسع مداها و قد تجر المصرف الدامج إلى مشاكل هو في غنى عنها، إذا لم يتم حسابها بدقة.

و يلاحظ أن هذه التكاليف هي تكاليف جاهزة تتصل بأوضاع الحاضر، و يمكن حسابها و معرفتها و تحديدها بدقة، فضلا عن ما يمكن تشجيعها بسهولة و يسر.

ثانيا–التكاليف الاحتمالية المستقبلة :

هناك العديد من التكاليف التي تتصل بالمستقبل، خاصة التكاليف الآتية :[1]

1–تكاليف صناعة سوق المصرف بعد عملية الاندماج. سواء ما يتصل بها بصناعة السوق بإجمالية العام، أو ما يتعلق بصناعة سوق معنية أو بذاتها في نطاقاتها و محاورها الخاصة.

2– تكاليف إعادة توزيع الفروع على المناطق المختلفة، سواء لسد الفجوة السوقية أو لمعالجة عمليات التركز و متطلبات توزيع المخاطر من حيث الانتشار و التنويع.

3–تكاليف ظهور الائتمان غير الجيد الذي سبق و ان منحه المصرف المزمع إدماجه و خسائر عدم سداده.

4–تكاليف إعادة تشكيل مضمون و محتوى و ثقافة المصرف الذي تم إدماجه و إعادة تشكيل وعي و إدراك العاملين فيه.

5–تكاليف إعادة رسم إستراتيجية المصرف وسياساته وتكتيكاته المستقبلية،وإعادة رسم الخطط والبرامج التنفيذية الخاصة بها، وكذلك إعادة بناء الهيكل التنظيمي للمصرف، وإعادة رسم المسارات الوظيفية للعاملين، وإعادة بناء نظام التوجيه، ونظام المتابعة.

وإذا كانت هذه هي التكاليف المباشرة لعملية الاندماج، فإن هناك مجموعات أخرى من التكاليف غير المباشرة التي تتصل بعملية الاندماج، وهي أيضا تحتاج إلى حسابات شاملة ومتكاملة، حتى يكون متخذ القرار على وعي وإدراك، وفهم عميق لما يترتب على قراراته التي اتخذها بشأن الاندماج، وخياراته ،وأنواعه المتعددة، وفيما يتصل أيضا بحسابات تأكيد نجاح الاندماج، وتوفير مؤكدات هذا النجاح.

---

[1] محسن أحمد الخضيري، **الاندماج المصرفي**،مرجع سابق،ص ص 104،105.

الفرع الثاني : مناهج الاندماج المصرفي

تتعدد مناهج الاندماج المصرفي وتختلف، ولكل منهج منها مزاياه، كما أن لكل نوع منها متطلبات استخدام يتعين توافرها، كما أن له دواعي استخدام يتعين أخذها بعين الاعتبار... وظروف محيطة يتعين التوافق معها، خاصة أن الاندماج المصرفي عمل له تأثير متواصل وممتد،كما أن له مقومات ومؤكدات نجاح لابد من توافرها خاصة ما يتصل بدراسات ما قبل الاندماج، سواء من حيث تقييم أصول المصارف المطلوب دمجها أو اختيار هذا المنهج وتفضيله عن الآخر، سواء من حيث :

- ✓ التقييم المحاسبي للأصول والخصوم الخاصة بالمصارف المطلوب دمجها.
- ✓ التقييم الاقتصادي للمصارف المطلوب دمجها.
- ✓ التقييم الإداري للمصارف المطلوب دمجها.
- ✓ التقييم المتكامل للمصارف المطلوب دمجها.

ويمكن لنا التعرف على أهم هذه المناهج فيما يلي : [1]

1-المنهج الموسوعي الشامل المتكامل

الذي يتناول كافة جوانب عملية الاندماج، ويخضعها للبحث الدقيق،ولا يترك أي مجال منها إلا ويعرض له، سواء بالدراسة أو بالتحليل،ولا يدع مجال للصدفة، أو للزمن، بل يكون كل شيء تحت السيطرة، وفي إطار التخطيط التركزي والهيمنة الكاملة، والإشراف الكامل، وبدون أي حرية للحركة أو مجال للمرونة بل يخضع الجميع له، وبدون أي استثناءات وهو منهج كلي عام يحتوي ويشمل على العديد من الأدوات والوسائل كما أنه يحتوي على المناهج الأخرى، ويحولها إلى محاور ودراسة وتحليل، ويقوم هذا المنهج على دراسة جيدة للمصارف المزمع دمجها من حيث :

[1] محسن أحمد الخضيري، **الاندماج المصرفي**،مرجع سابق،ص ص 71،73.

- دراسة عميقة للماضي وتاريخ كل مصرف من المصارف المزمع دمجها، وما مر به من حوادث، وما تعرض له من أزمات، وكيف واجه كل منها هذه المواقف الصعبة، ومقدار الخبرة التي استخلصها من هذه المواقف.
- دراسة واسعة لموجودات الحاضر والأصول التي يحوزها كل مصرف من المصارف المزمع دمجها، سواء كانت أصول مادية أو غير مادية آفاق المستقبل لتحديد مدى اندماج المصارف المندمجة في المستقبل.

2-المنهج التدريجي المتتابع للمراحل والحلقات

وهو منهج قائم على التدرج في عملية الاندماج، وعلى استخدام سياسة خطوة خطوة من أجل ضمان نجاحه، أو معالجة كافة الاختلالات التي تتواجد بالفعل لدى المصارف المندمجة، وعدم السماح بحدوث أي تأثير سلبي على الكيان المندمج منها ويقوم المنهج التدريجي للاندماج على ما يلي :

- وضع قصور شامل ومتكامل وإستراتيجية عليا للاندماج المصرفي بكافة طموحاته وأهدافه المتقدمة، وترجمتها إلى خطة عامة شاملة.
- وضع برنامج قياسي بتوقيتاته الزمنية المعيارية التي يتم تنفيذها في إطار الخطة الموضوعة للاندماج.
- تحديد المهام التنفيذية الواجب إتباعها للوصول إلى عمليات الاندماج التدريجي المتتابع.

3-المنهج المتجدد الابتكاري

وهو منهج يعتمد على اتخاذ أشكال جديدة، وطرق جديدة وأساليب جديدة لتحقيق عملية الاندماج. وعدم استخدام الأساليب التقليدية المتبعة من قبل، ويقوم هذا المنهج على أن يكون لدى المصرف الدامج وحدات ابتكار وتطوير وتحسين، تتولى القيام بالتالي :

- البحث عن أفكار جديدة ابتكارية للاندماج المصرفي.
- البحث عن صور وأشكال جديدة ابتكارية للاندماج المصرفي.

- البحث عن طرق ووسائل وأدوات جديدة للاندماج المصرفي.
- البحث عن مناهج ونظم وإجراءات جديدة للاندماج المصرفي.
- البحث عن تصورات جديدة لعمليات للاندماج المصرفي.

وكلما كانت قدرة هذه الوحدات على الابتكار، كلما كانت قدرتها على تحقيق الاندماج أعلى وأفضل...وبالتالي فإن انعكاس الابتكار على الأداء والتنفيذ والتشغيل يصبح هو المقياس والذي يتم من خلاله قياس مدى نجاح الاندماج من خلاله.

المطلب الثاني : آليات ونظريات الاندماج المصرفي

سنتطرق في هذا المطلب إلى آليات الاندماج المصرفي والنظريات المفسرة له.[1]

الفرع الأول : آليات الاندماج المصرفي

عالم المصارف عالم قائم على الهيمنة على الأسواق، سواء المحلية، أو الأسواق الدولية...ومن أجل ذلك يكتسب كل يوم جديد في العمل المصرفي مضمونا ومغزى، وتأثيرا سواء على الحضور والمستوى المحلي، أو على الحضور والمستوى الدولي في الأسواق المصرفية الدولية...وتعتمد المصارف على تقنيات متطورة بتأكيد هذا الحضور والجاهزية، وهو ما يجعل قرار الاندماج فيها يعتمد على أعلى درجات : الاستعداد، والجاهزية، والقدرة على التنفيذ،وعدم الارتداد مرة أخرى ...وبالتالي استخدام آليات للاندماج تتصف بالآتي :

1-الصفة الأولى –الأمان المطلق :

من حيث عدم قابلية حدوث خطر الإغلاق للمصرف، حيث لا تغلق المصارف أبوابها في مواعيد عملها الرسمي، أو تقامر باستخدام آليات قد ينجم عنها مشاكل أو تسبب متاعب، أو تحدث عنها أزمات...ومن ثم يتعين أن تكون هذه الآليات المستخدمة تتصف بالأمان المطلق، وبأنها تكسب المصرف قدرة أكبر على العمل.

[1] محسن أحمد الخضيري،**الاندماج المصرفي**،مرجع سابق،ص 89.

2-الصفة الثانية -المناسبة لعملية الدمج :

أي أن تكون الآليات مرتبطة بما هو مطلوب تحقيقه من أشكال الدمج ، وما هو مطلوب الوصول إليه عبر الاندماج، فالاندماج ليس أكثر من وسيلة وهو في الوقت ذاته أداة جيدة لإحداث النمو و التوسع والاستمرار.

3-الصفة الثالثة-الرشادة :

أي أن عائدها أكبر من تكلفتها وهو أمر بالغ الأهمية، حيث كل قرار للاندماج يحتاج إلى حسابات وثيقة تتجاوز أيضا نطاق التكاليف والأعباء المادية وغير المادية، إلى نطاق العوائد الحالية والاحتمالية المادية وغير المادية، ويجب أن يكون المردود المتحقق أكبر من المصروف المنفق على عملية الاندماج.[1]

وعلى هذا يخضع الاندماج بين المصارف لآليات تعمل وفق حسابات بالغة الدقة ،شديدة الحساسية، حتى يأتي الكيان المندمج واعدا ومجزيا،ويتم تصنيف آليات الاندماج إلى نوعين هما :

النوع الأول :

آليات عامة تستخدم في جميع عمليات الاندماج المصرفي ،وهي آليات سبق استخدامها وتطبيقها وتعتمد على الكفاءة المالية والقدرة التمويلية والتفاوضية والمركز التسويقي للمصارف المندمجة وقدرة عناصر الجذب وحجم المكاسب المتوقعة من عملية الاندماج.

النوع الثاني :

آليات خاصة تستخدم في بعض عمليات الاندماج المصرفي ذات الطبيعة الخاصة،وهي آليات قائمة على نظم الاستخبارات الاقتصادية بجمع البيانات والمعلومات واختراق المصارف الأخرى، ومعرفة ما يتم داخلها وحقيقة أوضاعها الداخلية. وما يحدث فيها بالفعل، وعناصر القوة الحقيقية التي تحوزها ومجالات الضعف التي تعاني منها،

[1] محسن أحمد الخضيري، **الاندماج المصرفي**، مرجع سابق، ص 64.

والنواحي الشخصية لمتخذي القرار فيها. ومن خلال هذين النوعين من الآليات يتم التخطيط الذكي للقيام بعمليات الاندماج...بل وكذلك ما بعد الاندماج.

الفرع الثاني : نظريات الاندماج المصرفي

هناك عدة نظريات توضح أسباب القيام بالاندماجات من ضمنها ما يلي[1]:

أولا: نظرية تعظيم القيمة:ترى هذه النظرية أن الاندماج سببه الأساسي تعظيم قيمة المصرف، وتنقسم هذه النظرية إلى ثلاثة أقسام:

1-نظرية الكفاءة :يتم التخطيط للاندماج بإحداث حالة من الذوبان بين الشركات المندمجة لتوليد أرباح أكبر مما لو حققته كل شركة منفصلة، وهناك ثلاثة أنماط للذوبان بين المصارف المندمجة.[2]

1-1الذوبان المالي: وبموجبه تتمكن المصارف المندمجة من الحصول على رأس مال جديد بتكلفة قليلة نتيجة الزيادة في حجمها.

1-2 ذوبان العمليات:ويتم ذلك من خلال ترابط العمليات ونقل المصارف، وإدماج الخبرات مثل توحيد جهود الإعلان أو التوزيع أو تقديم الخدمات وتكاملها، أو تبادل نتائج وخبرات البحوث والتطوير.

1-3الذوبان الإداري: ويتحقق إذا كان مديرو المصارف العارضة للاندماج يقومون بتطبيق نظم وأساليب إدارية أفضل من المصارف الأخرى المستهدفة للاندماج وتحقق تلك الأساليب والنظم الإدارية زيادة مستويات الفاعلية بعد الاندماج.

2-نظرية الاحتكار: وهذه النظرية تفترض أن أرباحا طائلة يمكن أن تتحقق بالسيطرة على السوق وإمساك زمام القوة، فالمصارف المندمجة تستطيع التحكم في السعر ومستوى جودة

---

[1] مطاي عبد القادر، الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي، مرجع سابق، 117-119.

[2] نزار قنوع وآخرون،**الاندماج المصرفي وضرورته في العالم العربي**،مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية،المجلد(31)العدد(01)،2009.

الخدمات بما يساعد على زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف بشكل كبير، علاوة على ما يتوفر لدى المصارف المندمجة من ميزة استغلال الفرص المتاحة، بل والتواطؤ أحيانا مع المصارف الأخرى المنافسة لتوزيع الفرص وتكييفها وفقا لمصالحها.

3- نظرية القيمة :وهذه النظرية ترى أن المديرين الذين تراودهم فكرة لإدماج مصارفهم مع مصارف أخرى لديهم معلومات أفضل عن قيمة المصارف المستهدفة للاندماج بدرجة تفوق توقعات المستثمرين أو المعلومات المتاحة في سوق الأوراق المالية وأن تلك المصارف في حالة اندماجها سوف تزداد قيمتها السوقية.

ثانيا :نظريات الكفاية : تشير هذه النظريات إلى أن عمليات الاندماج أو الأشكال الأخرى لإعادة تخصيص الأصول هامة جدا من ناحية كونها تحقق منافع اجتماعية وهي تشمل بصفة عامة تحسين أداء الإدارة أو تحقيق صيغة للتعاون (الاندماج) من خلال صيغة 2+2=05 وتشمل هذه النظريات ما يلي :

1-نظرية الكفاية التفاضلية :تعني هذه النظرية أنه إذا كانت إدارة المصرف(أ) أكثر كفاية من إدارة المصرف(ب) وإذا قام المصرف(أ)بالاستحواذ على المصرف(ب)ثم قام بتوصيل مستوى كفاية المصرف(ب) إلى مستوى كفاية المصرف (أ) فإن الكفاية ترتفع من خلال الاندماج ويحقق هذا الأمر مكسبا ش خصيا في الوقت نفسه، وسوف يرتفع مستوى الكفاية في الاقتصاد من خلال القيام بمثل هذه العمليات من الاندماج.

2-نظرية الإدارة غير الكفؤة:إن الإدارة غير الكفؤة لا تؤدي المهام المطلوبة منها على الرغم من أهمية ذلك، وقد تستطيع مجموعة إدارية أخرى إدارة الأصول في نفس مجال النشاط بكفاءة أعلى، وإذا كان الأمر كذلك فإن ذلك يعتبر سببا منطقيا للاندماج المتنوع، وتكون هذه النظرية أساسا للاندماج بين المصارف ذات الأعمال غير المرتبطة ببعضها البعض.

3-نظرية التعاون التشغيلي: يمكن القيام بالتعاون التشغيلي من خلال عمليات الاندماج الأفقية أو الرأسية أو المتنوعة، وتفترض النظرية التي ترتكز على التعاون التشغيلي وجود اقتصاديات الحجم في الصناعة وأنه قبل الاندماج تقوم الشركات بالتشغيل، عند مستويات معينة من النشاط لا تحقق وفرات الحجم الأساسية.

ويعتبر الاندماج الرأسي من المجالات التي يمكن فيها تحقيق اقتصاديات التشغيلفاتحاد الشركات في عدة مراحل مختلفة من الصناعة ربما يقدم تنسيق أكثر تأثيرا للمستويات المختلفة ويشير الجدل إلى أنه يمكن تجنب تكاليف الاتصال والأشكال المختلفة المساومة عن طريق الاندماج الرأسي[1].

ثالثا :نظرية بناء السيطرة : إن الاندماج وفقا لهذه النظرية يتم التخطيط له وتنفيذه من قبل المديرين لتعظيم منافعهم الشخصية بغض النظر عن مصالح وأهداف حملة الأسهم وذلك لأن قوة هؤلاء المديرين ومراكزهم ومستقبلهم الوظيفي ومنافعهم الشخصية ترتبط ارتباطا مباشرا بحجم الشركة ومعدل نموها لأن قوة هؤلاء المديرين ومراكزهم ومستقبلهم الوظيفي ومنافعهم الشخصية ترتبط ارتباطا مباشرا بحجم الشركة ومعدل نموها.

رابعا :نظرية المعلومات والإشارات : لقد أشارت بعض الأبحاث إلى أن أسهم الشركة المستهدفة في عروض الاندماجات تتجه نحو إعادة التقييم للأعلى حتى إذا فشل العرض المقدم يتم إعادة النظر فيه، ومن الافتراضات التي ترتكز على هذه الملحوظة العلمية هو أن المعلومات الجديدة تتولد نتيجة لعر ض الاندماج فتستمر عملية إعادة التقييم، ويمكن التمييز بين شكلين من أشكال افتراضات المعلومات :

الأول :هو أن عرض الاندماج هذا يقدم معلومات تشير إلى أن أسهم المصرف المستهدف قد أسيء تقديرها وأن العرض يستعجل السوق لإعادة تقييم هذا المصرف.

الثاني :يشير إلى أن عرض الاندماج يثير المصرف المستهدف لتنفيذ إستراتيجية أعمال خاصة بها.

---

[1] طارق عبد العال حماد،**اندماج وخصخصة البنوك**،الدار الجامعية،مصر،2001،ص 49.

خامسا :نظرية الإزعاج أو القلق : تقوم هذه النظرية على أن الاندماج يحدث عندما يوجد تباين في التقييم بين كل من البائع والمشتري في فترات الأزمات الاقتصادية، بالإضافة إلى التباين في تقدير حجم المخاطر الناتجة عند تلك التقلبات الاقتصادية.

المطلب الثالث : طرق وكيفية تحقيق الاندماج المصرفي

يخضع الاندماج المصرفي لتصور علمي دقيق حاكم ومتحكم في اختيار طريقة الاندماج، حتى أن عمليات الاندماج وإتمامها أصبحت علم متكامل في ذاته، وأصبحت لها نظرياتها،ولها أدواتها ووسائلها العلمية التي تبعد عن العشوائية الارتجالية الجاهلة،وهو تصور قائم عن المنطق العلمي التكنولوجي، وقائم على وحدة الفكر المصرفي للكيان المندمج والقضاء على التفاوت الصارخ فيه، وتحقيق وحدة النظام والعمل، ووحدة اللوائح والقوانين،وقائم على إدارة وصنع التوازنات الاتجاهية المرجعية،وعلى توحيد وحدة الإجراءات والنظم ،ووحدة الأجور والمزايا والمكافآت، ووحدة نظم الترفيع والترقي...ومن ثم فإنه يمكن لنا تحديد طرق الاندماج وتقسيمها إلى مجموعتين أساسيتين من الطرق هما : [1]

المجموعة الأولى–مجموعة الطرق العشوائية الارتجالية العفوية اللحظية :

وهي طرق لا تخضع للمنطق، ولا يوجد فيها أعمال للعقل،وترى أن الاندماج يمكن فرضه بقرار سلطوي وجعله وجودا قائما ،وهو هدفا في ذاته، وأن الاندماج يتحقق بقرار إداري تأخذه سلطة عليا، وإن حدث الاندماج حد ذاته سوف يفرز آثاره ويوجه مساره، ويفرض ذاته على الجميع، وعلى أن الجميع الإذعان لهذا الحدث، سواء كان هؤلاء الجميع في الداخل أي عاملين أو عملاء أو متعاملين، أوفي الخارج من أفراد مجتمع ومؤسسات ومنظمات محلية وعالمية لها اهتمام بالمصارف المندمجة، أو لها مصالح مع أي من المصارف التي قامت

[1] مطاي عبد القادر،**الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير و عصرنة النظام المصرفي**، مرجع سابق ، ص ص 115،116.

بعملية الاندماج، وغالبا ما تحدث عمليات الاندماج العشوائي في إطار انفعالي نتيجة :

- ✓ الوقوع تحت ضغط عنيف.
- ✓ مواجهة كارثة أو أزمة خطيرة.
- ✓ مسايرة تيار عالمي واتجاه قسري قوي.

وبالتالي قد يتخذ قرار الاندماج تقليدا ومحاكاة لأنظمة دولية، ومن خلال قرار فردي وبدون دراسة، بل قد ينظر إليه كسلوك انفعالي لانتهاز فرصة سيطرة، أو لانتهاز عوامل ظرفية إدارية سلطوية لن تتكرر مستقبلا، أو لإخفاء فساد، أو لاستخدام منطق التنصل من المسؤولية سواء القانونية التنفيذية أو الأدبية المعنوية عن ممارسات تمت في المصارف المندمجة، وأهم الطرق التي تنتمي لهذه المجموعة هي :

- ✓ طريقة المحاكاة والتقليد والإتباع والسير في نطاق تيار ودون دراسة وبحث.
- ✓ طريقة الاندماج الفوري السلطوي الانفعالي لإدماج بعض المصارف ببعضها البعض.

المجموعة الثانية–مجموعة الطرق العملية الرشيدة [1]:

وفي واقع الأمر يمكن القول أنها الطرق الوحيدة التي يجب أن تستخدم في اندماج المصارف،وأنه لا يوجد طرق غيرها، حيث أن اندماج المصارف يخضع لأي درجات الدراسة والبحث، وللأخذ بالمناهج العلمية الرشيدة، خاصة وأن العلم هو أساس الحماية والوقاية لأي مصرف من المصارف، وهو كفيل بدعم استمراره في العمل والنشاط، وهي في الواقع الطرق الوحيدة التي تستخدم في الدول المتقدمة، وكذلك في كثير من الدول الساعية للتقدم،وحيث تكون الشفافية، والعلانية، والوضوح أساس العمليات الاندماجية التي تتم بين المصارف، وأهم الطرق المستخدمة في ذلك هي :

[1] مطاي عبد القادر،**الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير و عصرنة النظام المصرفي**، مرجع سابق، ص 116.

1-الطريقة التفاوضية الاختيارية:

وهي التي تقوم على التقاء إرادة مصرفين أو أكثر نحو الاندماج ،ومن ثم يجتمع ممثليهم ويقومون بالتفاوض من أجل إتمام عملية الاندماج، وهي طريقة جيدة لتحديد الحقوق والواجبات الخاصة بالأطراف المختلفة، كما تعطى الفرصة للدراسة والبحث، والتعرف على كافة الجوانب الارتباطية بعملية الاندماج، فضلا عن أنها تتيح عدة خيارات وبدائل يتم الاختيار بينها والإنفاق عليها مثل :

- ✓ شكل الاندماج ونوعه.
- ✓ خطة الاندماج وبرنامجها.
- ✓ تكاليف وأعباء الاندماج.

2-الطريقة القسرية الإجبارية:

والتي تقوم على شراء النسبة الغالبة من أسهم المصرف الآخر، ومن خلال الجمعية العمومية له يتم اتخاذ قرار الاندماج وفقا للأغلبية وبعد موافقة السلطات النقدية والتمويلية بالدولة، كما تقوم هذه الطريقة على انتهاز فرصة مرور مصرف آخر بأزمة عنيفة وشرائه بمبلغ رمزي مقابل الوفاء بالتزاماته.[1]

[1] محسن أحمد الخضيري، **الاندماج المصرفي**، مرجع سابق، ص ص 68،69.

خلاصة الفصل:

يدور المفهوم الأساسي للاندماج المصرفي حول إمكانية توافق إدارتي المصرفين (المصرف الدامج والمصرف المندمج) في إحداث الاندماج بينهما لخلق كيان متكامل على أن تزول الشخصية الاعتبارية للمصرف المندمج حيث يستمد الاندماج المصرفي جذوره الأساسية في الحقيقة إلى أن بعض المصارف الراغبة في عملية الاندماج تعمل على أن عملية الاندماج تعتبر وسيلة لتحقيق التركز المصرفي واقتصاديات الحجم الكبير، مع تحقيق المزيد من الثقة والأمان لجمهور المتعاملين وكذا إثبات الكيان المصرفي الجديد على تأديته لوظائفه بدرجة أعلى من الكفاءة وتحقيق المزيد من القدرة التنافسية.

الفصل الثاني
الإطار النظري للمخاطر المصرفية و إدارتها

مقدمة الفصل:

يعتبر القطاع المصرفي من أهم القطاعات في أي بلد، حيث يلعب دورا هاما في تمويل الاقتصاد. ويتعلق نجاحه و فعالية أدائه بقدرته على التكيف مع التطورات الحديثة.

ولذلك وجدت المصارف نفسها أمام واقع فرض عليها مجموعة من التأثيرات الناجمة عن احتياجات الأفراد و رغباتهم، كل هذا كان حافزا للمصارف لتنشيط و تطوير منتجاتها و يجاد منتجات جديدة غير الوساطة، و لكن لكل شيء إيجابيات و سلبيات و من سلبيات هذا التطور ظهور مخاطر مصرفية جديدة مع اشتداد المنافسة.

فالمخاطرة أصبحت مفهوم ملازم لعمل المصارف، حيث صارت تهدد عمل المصارف و تحد من قدرتها على استخدام مصادر أموالها. و بغية الحفاظ على أصول وأرباح المصرف سعت المصارف إلى تحديد هذه المخاطر و تقييمها حتى تتمكن من التحكم فيها و معالجتها.

و للإلمام بهذا الموضوع إرتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

المبحث الأول: ماهية المخاطر المصرفية

المبحث الثاني: إدارة المخاطر في المصارف

المبحث الثالث: مؤشرات قياس المخاطر في المصارف

المبحث الأول: ماهية المخاطر المصرفية

يعتبر القطاع المصرفي قطاعا حساسا، لأنه يعتمد بشكل أساسي على أموال غيره، ويتمثل نشاطه الأساسي في التعامل بالأموال إقراضا و اقتراضا. لذا فهي تعتبر في المؤسسات المالية و المصرفية الأكثر تعرضا للمخاطر التي تواجهها ليست مخاطر قطاع أو صناعة محددة بل هي مخاطر الاقتصاد بمجموعه.

حيث تعد المخاطر المصرفية في ظل العولمة من أكبر التحديات التي تواجهها المصارف و تؤثر تأثيرا كبيرا على أدائها، فتتنوع هذه المخاطر باختلاف الأنشطة و بيانات الأعمال.

المطلب الأول: مفهوم المخاطر و تطورها

توجد أنواع كثيرة و متعددة من المخاطر التي تواجه العمل المصرفي، حيث أصبحت تحد من قدرته على استخدام مصادر الأموال لديها، و عليه فقد نتج عن ذلك احتياج المصارف إلى تحديد أهداف و استراتيجيات مختلفة للتعرف على هذه المخاطر و ذلك بغية إدارتها، معالجتها أو التقليل منها مع تحقيق توازن بين هذه المخاطر و الأرباح التي تسعى إلى تحقيقها.

الفرع الأول: مفهوم المخاطر المصرفية

يعتبر المصرف وسيطا بين أولئك الذين لديهم أموال فائضة و أولئك الذين هم في حاجة للأموال، حيث يركز نشاطه على قبول الودائع و منح القروض.

وعموما تعددت التعاريف الخاصة بمصطلح المخاطر، حيث اختلفت وجهة نظر المهتم بالظاهرة و من أهم التعاريف مايلي:

-" تعرف المخاطر بأنها التقلبات في القيمة السوقية للمؤسسة".[1]

-" الخطر هو مقياس نسبي لمدى تقلب عائد التدفقات النقدية المتوقع الحصول عليها مستقبلا"[2]

-" المخاطر هي درجة الاختلافات في التدفق النقدي الفعلي للمقترح الاستثماري عن تدفق النقدي المقدر".[3]

مما سبق نستنتج أن مصطلح المخاطر المصرفية يدل على احتمالية تعرض المصرف إلى خسائر غير متوقعة و غير مخطط لها فضلا عن تذبذب العائد المتوقع على استثمار معين.

---

[1] نبيل حشاد، **دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية**، موسوعة بازل2، الجزء الثاني، 2005، ص 22.
[2] طارق عبد العال حماد، **دليل المستثمر إلى بورصة الأوراق المالية**، المكتب العربي، القاهرة، 2000، ص 260.
[3] محمد صالح الحناوي، **الإدارة المالية و التمويل**، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، القاهرة، 1999، ص 230.

الفرع الثاني: تطور المخاطر المصرفية

إن ما يميز البيئة المصرفية خلال فترة السبعينات هو الاستقرار الذي كان نتيجة تضافر عدة عوامل ساعدت على تحقيقه. فقد كانت الصناعة تخضع للتنظيم القانوني، و العمليات المصرفية التجارية كانت تقوم على أساس تجميع الموارد و الاقتراض. كما أن محدودية المنافسة سهلت على تحقيق ربحية معتبرة و مستقرة، فضلا على أن الهيئات التنظيمية كانت منشغلة بسلامة الصناعة و السيطرة على قوة النقود الخاصة بها، بالإضافة إلى كون حوافز التغيير و المنافسة كانت منخفضة.[1]

أما ابتداءً من مطلع الثمانينات، سجلت موجات من التغيير الجذري في الصناعة، الأمر الذي أدى إلى اتساع و تنوع المنتجات و الخدمات المصرفية، و ابتكار منتجات جديدة باستمرار خاصة من أولئك العاملين في الأسواق المالية، كما نشط البحث عن فرص و منتجات سوقية جديدة، حيث تطورت خدمات القيمة المضافة مثل تملك الأصول و تمويل المشروعات و بطاقة الائتمان و المشتقات بمعدل سريع، كما دخلت المصارف مجالات أعمال جديدة وواجهت مخاطر جديدة، و تناقصت الحصة السوقية للوساطة مع نمو أسواق رأس المال، و اشتدت المنافسة داخل الحصص السوقية القائمة.

إن موجات التغيير المسجلة آنذاك ولدت مخاطر مصرفية و زادت من حدتها خاصة مع اشتداد المنافسة وابتكار منتجات جديدة و التحول من الصيرفة التجارية إلى أسواق رأس المال، و ازدياد تقلب الأسواق و اختفاء العوائق و الحواجز القديمة التي حدت من نطاق عمليات مختلف المؤسسات المالية.[2] بعبارة أخرى، إن زيادة حدة المخاطر بشكل كبير في العصور الحديثة يرجع أساسا إلى أمرين مرتبطين بطبيعة الاقتصاد الحديث، و هما: زيادة معدلات التغيير في الحياة الاقتصادية من ناحية، و زيادة معدلات الترابط و التداخل بين القطاعات من ناحية أخرى.[3]

وبما أن قطاع المصارف يأخذ مكانة مهمة داخل القطاع المالي، فقد انصب الاهتمام العالمي على كيفية تنظيم و ترشيد إدارة المصارف للمخاطر و الذي بات من أهم اهتمامات المجتمع الدولي.

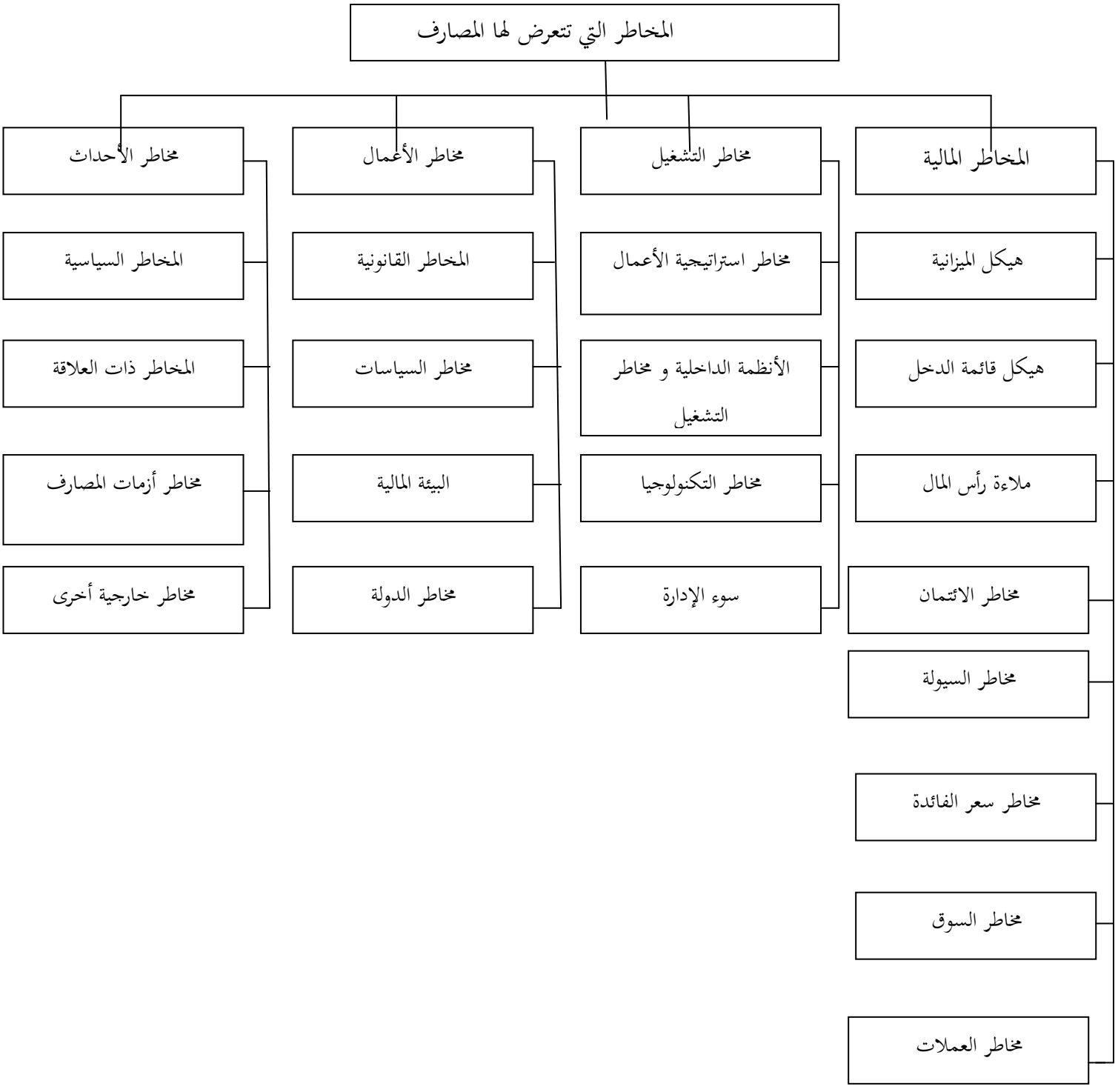
المطلب الثاني: تصنيف المخاطر المصرفية

هناك عدة مقاييس تصنف على أساسها المخاطر التي تواجهها المصارف. فطبقا للتقسيم الكلاسيكي تصنف المخاطر التي تتعرض لها إلى أربعة أنواع رئيسية هي: المخاطر المالية، مخاطر التشغيل، مخاطر الأعمال و مخاطر الإحداث و الشكل التالي يوضح تقسيمات هذه المخاطر:

---

[1] طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر(أفراد، إدارات، شركات، بنوك)**، الدار الجامعية، القاهرة،2003، ص 194.
[2] طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر(أفراد، إدارات، شركات، بنوك)**، مرجع سابق، ص 195.
[3] أمانة مجلس محافظي المصارف المركزي و مؤسسات النقد العربية،" **الملامح الأساسية لاتفاق بازل2 و الدول النامية**"، صندوق النقد العربي، 2004، ص 7.

الشكل رقم (2-1): التصنيف الكلاسيكي للمخاطر المصرفية



المصدر: نبيل حشاد، **دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية**، مرجع سابق، ص 21.

أما من الناحية العلمية، فقد صنفت المخاطر التي تواجه المصارف إلى صنفين أساسين هما:

1 – التصنيف على أساس ارتباط الخطر بالمؤسسة المصرفية: وفقا لهذا المعيار صنفت المخاطر إلى نوعين هما: المخاطر النظامية أو العامة، و المخاطر غير النظامية أو الخاصة.

1-1 المخاطر النظامية: تعرف المخاطر النظامية بأنها:" تلك المخاطر التي تؤدي إلى تقلب العائد المتوقع لكافة الاستثمارات القائمة و المقترحة في كافة المؤسسات".[1]

و تعتبر التغيرات التي تطرأ على البيئة الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية مصدرا للمخاطرة النظامية، حيث يصعب التحكم فيها او السيطرة عليها بالتنويع لأنها تمس اقتصاد الدولة ككل.

1-2- المخاطر غير النظامية: و هي عبارة عن المخاطر المتبقية التي تنفرد بها مؤسسة مصرفية، أو هي ذلك الجزء من المخاطر الكلية التي تنفرد بها ورقة مالية معينة. و هي تنشأ عادة نتيجة ظروف معينة مثل ضعف إدارة المصرف،الإضرابات العمالية، الأخطاء الإدارية و تغير أذواق العملاء نتيجة ظهور منتجات جديدة مما يؤثر على عوائد المصرف.

2- التصنيف على أساس مصدر الخطر: وفقا لهذا المعيار تم تصنيف المخاطر التي تتعرض لها المصارف إلى نوعين رئيسين هما: المخاطر المالية و المخاطر التشغيلية.

2-1 المخاطر المالية: المخاطر المالية هي مقياس نسبي لمدى تقلب العائد المنتظر تحقيقه مستقبلا. أو هي مقدار الخسارة الناتجة عن تغيرات غير مؤكدة. بمعنى أن الخطر المالي هو التقلب المحتمل في النواتج بما يخلف خسائر قابلة للقياس الكمي، و يتميز بخاصيتين هما:[2]

- قيمته في المستقبل غير معلومة على وجه اليقين.
- قيمته في المستقبل تنطوي على إحدى النواتج المحتملة التالية:

* نتيجة موجبة: حينما تكون القيمة الفعلية للخطر أفضل من القيمة المتوقعة.
* نتيجة محايدة: حينما تكون القيمة الفعلية للخطر مساوية للقيمة المتوقعة.
* نتيجة سالبة: حينما تكون قيمة الخطر الفعلية أسوأ من القيمة المتوقعة.

و من أهم المخاطر المالية المصرفية نجد المخاطر الائتمانية، مخاطر سعر الفائدة، مخاطر السيولة، مخاطر سعر الصرف، مخاطر السوق، مخاطر التضخم و مخاطر محفظة الأوراق المالية...إلخ.

[1] محمد صالح الحناوي،**الإدارة المالية و التمويل**، مرجع سابق، ص 322.

[2] :William,C.A & Smith,ML & Yong,P.C**, Risk managmentand Insurance**, MC Gram-HILL. INC, 1995, pp 26-27.

2-2 المخاطر التشغيلية: هي المخاطر الناجمة عن اختلال في الأنظمة الداخلية للمصرف كنظام المعلومات و النظام المحاسبي و الأنظمة المعلوماتية. كما أنها يمكن أن تنشأ نتيجة لارتكاب الأخطاء و الغش من طرف العاملين بالمصرف أو عدم احترامهم لآداب و أخلاقيات العمل.[1]

يعتبر تنوع و تعدد المخاطر في المصارف دليل على اتساع نشاطها و تنوعه، فيتطلب على المصارف تحديد هذه المخاطر بدقة و معرفة الأسباب و العوام التي تضاعف من احتمال وقوعها.

المطلب الثالث: مصادر المخاطر المصرفية و أنواعها

إن مصطلح المخاطر المصرفية يدل على احتمالية تعرض المصرف إلى خسائر غير متوقعة و غير مخطط لها، فضلا عن تذبذب العائد المتوقع على استثمار معين، حيث تنشأ المخاطر أساسا من مصادر مختلفة، وتتنوع على حسب نشاط المصرف.

الفرع الأول: مصادر المخاطر المصرفية

لقد ساعدت عدة عوامل على تحقيق الاستقرار في البيئة المصرفية قبل التحرير المالي و المصرفي، حيث كانت الصناعة المصرفية تخضع لمبادئ سياسة الكبح المالي، غير أن سنوات ثمانينات القرن العشرين حملت معها موجات من التغير الجذري في ظل المستجدات و المتغيرات الدولية أو المحلية، و تمثلت أهم تلك التغيرات في التطورات التكنولوجية، عالمية الأسواق المالية، و التحرر من القيود التي تعيق كل الأنشطة المصرفية، و إزالة الحواجز التي تمنع بعض المؤسسات المالية من العمل في قطاعات معينة، و الاتجاه إلى تطوير و إدارة المخاطر. و قد ساهمت هذه العوامل بقوة في تزايد المخاطر المصرفية و تشابكها، إضافة إلى التطور التقني المطرد في الصناعة المصرفية و الذي أدى إلى زيادة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف و تنوعها و زيادة تعقيدها و تشابكها[2]، بالإضافة إلى:[3]

- الدور المتضخم للأسواق المالية.
- تعرض المصارف للمنافسة من المؤسسات المالية غير المصرفية.
- تزايد المنافسة العالمية بين المؤسسات المصرفية.
- توجه المصارف إلى المزيد من التنوع و التعقيد في الممارسات المصرفية.

---

[1] نجار حياة، **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014، ص 53.

[2] طرشي محمد، **دور و فعالية الرقابة الإحترازية في تحقيق السلامة المصرفية في ظل تزايد مخاطر العمل المصرفي**، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، ص 4.

[3] طرشي محمد، المرجع ذاته، ص 4.

- الاتجاه إلى المصارف الشاملة.

- التوسع في عمليات الاندماج المصرفي.

الفرع الثاني: أنواع المخاطر المصرفية

هناك أنواع عديدة من المخاطر التي تواجه المصارف التجارية، بعضها يعتبر من المخاطر التقليدية و التي تعتبر جزء من طبيعة عمل المصارف و أخرى ظهرت مؤخرا نتيجة للتقدم التقني و التقارب الذي حدث بين اقتصاديات الدول، و فيما يلي شرح موجز لأهم تلك المخاطر:

1- المخاطر الائتمانية:

هي عدم قدرة العميل برد أصل الدين أو فوائده أو الاثنين معا عند موعد استحقاقه، و سبب هذه المخاطر يرجع العميل ذاته أو إلى نشاطه أو بسبب العملية التي منح من أجلها الائتمان أو نتيجة الظروف العامة التي تحيط بالعميل و المصرف أو بسبب المصرف الذي يمنح الائتمان.[1]

ومن هذا المنطلق فإن نقطة الأساس في عملية منح الائتمان هي تصنيف العملاء و هذا ما نص عليه اتفاق بازل(2) إذ يكون لدى المصارف اختيار البدائل الثلاثة و التي تستخدم في التصنيف الائتماني وهي:

-التصنيف الائتماني الخارجي من قبل مؤسسات التصنيف الائتماني المعترف.

- التصنيف الائتماني الداخلي الأساس.

- التصنيف الائتماني الداخلي المتقدم.

علما أن التزام المصرف بأي من هذه البدائل سيقلل بالدرجة الأساس من المخاطر و بالتالي فإن المصارف تستطيع رفض منح الائتمان إلى العملاء الذين يتميزون بدرجة مخاطرة ائتمانية عالية.[2]

ويجب مراعاة بعض الإجراءات المصرفية فيما يتعلق بمنح الائتمان وهي:[3]

أ- وجود سياسة ائتمانية معتمدة وواضحة المعالم من قبل مجلس إدارة المصرف توزع على كافة المسؤولين عن قرار منح الائتمان و تتضمن معايير محددة لغرض تحديد الجدارة الائتمانية (قدرة الاقتراض) للعملاء، و التي تتخذ أساسا لمنح الائتمان، لاسيما أن الجدارة الائتمانية تتحدد من خلال ما يسمى ب(أركان الجدارة

[1] حمزة محمود الزبيدي، **إدارة الائتمان المصرفي و التحليل الائتماني**، مؤسسة الوراق، عمان، 2002، ص 178.
[2] صادق راشد الشمري، **إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية و أثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية**، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2013، ص 62.
[3] صادق راشد الشمري، **إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية و أثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية**، مرجع سابق، ص ص 65،66.

الائتمانية) أو 6Cs، قدرته الإيرادية، و ضماناته، و الظروف الاقتصادية و قابليته الرقابية، و سماته الشخصية وما يمتلك من أموال منقولة أو غير منقولة.

ب- مراجعة جميع التسهيلات الممنوحة للعملاء مرة واحدة كل ستة أشهر أو كل سنة و التي يتم من خلالها متابعة العملاء المتعثرين و إعداد تقرير فصلي عنهم يتم عرضه على لجنة متابعة و استحصال القروض أو مجلس الإدارة.

ت- وجود نظام جيد لتقييم المخاطر (عن كل ائتمان ممنوح) على حده و نسبة التركز بالنسبة للعميل الواحد و الأطراف المرتبطة به و الصناعة و الآجال و مدى تناسب العائد مع درجة المخاطرة مع تحديث هذا النظام باستمرار مع بيانات و معلومات حديثة تراعي دخل و موارد العميل الذاتية كي يتمكن المصرف من تقييم قدرة العميل على إيفائه بالتزاماته أو قدرته على السداد.

ث- متابعة الائتمان بعد منحه لتأكد من استخدامه في الغرض الذي منح من أجله، و تأتي أهمية الرقابة و التدقيق الداخلي للتأكد من تنفيذ شروط الموافقات الائتمانية و رفع التقارير عن الممارسات التي لا تتفق مع الإجراءات السليمة في منح الائتمان.

2- مخاطر السيولة:

تعتبر مخاطر السيولة مخاطر رئيسية، و يتم في الغالب تعريفها بطرق مختلفة:

- لاسيولة شديدة.
- احتياطي السلامة الذي توفره محفظة الأصول السائلة.
- القدرة على تدبير الأموال بتكلفة.

وينتج عن حالة اللاسيولة الشديدة الإفلاس، و من ثم فإن مخاطر السيولة هي مخاطرة قاتلة، ومع ذلك فإن هذه الأحوال الشديدة غالبا ما تكون ناتجة عن مخاطر أخرى، و هناك معنى آخر شائع لمخاطر السيولة و هي أن قيم الأصول قصيرة الأجل غير كافية لمقابلة المطلوبات القصيرة الأجل و التدفقات النقدية غير المتوقعة إلى الخارج، و من هذا المنطلق تكون السيولة هي احتياطي الأمان الذي يساعد في كسب الوقت في الظروف الصعبة.[1]

إن مخاطر السيولة هي النتيجة الطبيعية للمعاملات القياسية فهذه تحدث فجوة استحقاق بين الأصول و الخصوم، و يقوم المصرف غالبا بجمع موارد قصيرة الأجل و يسلف على المدى الطويل.

وبالنظرة للفجوة الموجودة بين موعدي الاستحقاق ، يوجد دائما مخاطر سيولة و تكلفة سيولة، و يمكن تعريف تكلفة مخاطر السيولة بأنها أي تكلفة متولدة من حبس أو تجميد السيولة لفترة أفق القرض.

[1] طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008، ص ص 199،200.

ويتم تحديد أو التعبير عن موقف السيولة بواسطة الخرائط الزمنية لاستخدامات و مصادر الأموال المتوقعة، و تحدد الخرائط الزمنية الفجوة الموجودة بين استخدامات و مصادر الأموال، و يوفر كبر هذه الفجوات و استقرارها بمرور الوقت صورة إجمالية لموقف السيولة و يتمثل الغرض من إدارة المديونية في إدارة فجوات السيولة المستقبلية هذه في حدود مقبولة، و ذلك في ضوء تفهم السوق لنشاط المصرف.[1]

3- المخاطر التشغيلية:

هي مخاطر عرفتها لجنة بازل لرقابة المصرفية على أنها: " مخاطر التعرض للخسائر التي تنجم عن عدم كفاية أو انخفاض العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة أو التي تنجم عن أحداث خارجية.[2]

ويمكن تحديد أنواع المخاطر التشغيلية المتعلقة بأحداث معينة و التي على احتمال التسبب في خسارة كبيرة منها:[3]

1-الاحتيال الداخلي: تلك الأفعال من النوع الذي يهدف إلى الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون و اللوائح التنظيمية من طرف المسؤولين عن المصرف أو العاملين فيه.

2-الاحتيال الخارجي: و هي الأفعال التي تهدف إلى الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون من طرف عملاء المصرف.

3-ممارسات العمل و الأمان في مكان العمل: و هي الأعمال التي لا تتفق مع طبيعة الوظيفة و اشتراطات قوانين الصحة و السلامة.

4-الأضرار في الموجودات المادية: و هذا بسبب كارثة طبيعية أو أي أحداث أخرى.

5-توقف العمل و الخلل في الأنظمة بما في ذلك أنظمة الكمبيوتر .

6-التنفيذ و إدارة المعاملات: الإخفاق في تنفيذ المعاملات أو إدارة العمليات و العلاقات مع العملاء، لعدم توفر العنصر البشري الكفء و المتتبع للتكنولوجيا المعاصرة في تسيير و إدارة موارد المصرف.

4- مخاطر أسعار الفائدة:

إن تقلبات أسعار الفائدة السوقية يمكن أن تؤثر على جانب العوائد التي يحصل عليها المصرف من جهة و علة جانب التكاليف التي يتحملها و يدفعها المصرف من جهة أخرى فعلى سبيا المثال عندما ترتفع أسعار الفائدة السوقية، فإن ذلك قد يؤثر على تخفيض هامش الفائدة الصافي و خصوصا عندما يكون تركيب

[1] طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر**، مرجع سابق، ص 200.
[2] جاسم المناعي، **إدارة المخاطر التشغيلية و كيفية احتساب المتطلبات الرأسمالية لها**، صندوق النقد العربي، أبو ظبي، ص 8.
[3] جاسم المناعي، **إدارة المخاطر التشغيلية و كيفية احتساب المتطلبات الرأسمالية لها**، مرجع سابق، ص 9.

فقرات الميزانية المتعلقة بالموجودات و المطلوبات مرتبة بطريقة يتحمل فيها المصرف تكاليف مصادر الأموال المقترضة أكثر من الإيرادات في حالة ارتفاع أسعار الفائدة و تحديدا على القروض الممنوحة للعملاء.[1]

إن تأثير التقلب في أسعار الفائدة السوقية على هامش الفائدة الصافي أدى المصرف التجاري يطلق عليها مخاطر أسعار الفائدة و من أهم المقاييس المستخدمة لقياس مدى تعرض المصارف التجارية لهكذا نوع من المخاطر هو نسبة فجوة الميزانية (تحسب بقيمة الموجودات الحساسة لأسعار الفائدة على المطلوبات الحساسة لتقلبات الفائدة). فإذا كانت الموجودات الحساسة لتقلبات أسعار الفائدة أكبر من المطلوبات فأن هذا المصرف سيكون عرضة للخسارة عندما تنخفض أسعار الفائدة السوقية، و السبب في ذلك أن انخفاض أسعار الفائدة سوف يؤثر على تخفيض الإيرادات التي يحصل عليها المصرف من توظيف موجوداته و التي منها موجوداته الحساسة لأسعار الفائدة، بالمقابل فإن المصرف يستفيد بشكل نسبي من انخفاض أسعار الفائدة بسبب وجود فقرات في جانب المطلوبات بميزانية المصرف التجاري سوف يدفع عنها المصرف تكاليف أقل بعد انخفاض أسعار الفائدة ولكن ذلك الانخفاض في التكاليف لا يوازي الإيرادات التي فقدها في جانب الموجودات، و من هنا يظهر هذا النوع من المخاطرة المتعلقة بتقلب أسعار الفائدة السوقية.[2]

5- مخاطر أسعار الصرف:

"هو الخطر المرتبط بتقلب أو تدهور قيمة أرصدة المصرف من العملات الأجنبية من جهة و كذا تقلب قيمة العملات التي تم بواسطتها تقديم القروض".[3]

تنتج مخاطرة العملة من التغيرات في أسعار الصرف بين عملة مصرف ما المحلية و العملات الأخرى، و تنشأ من سوء تطابق و ربما تتسبب في تعرض المصرف لخسائر نتيجة لحركات أسعار الصرف المعاكسة في فترة يكون له فيها مركز مفتوح داخل أو خارج الميزانية العمومية- فوري آجل- بعملة أجنبية واحدة.[4]

ويحدث هذا الخطر كذلك بسبب السياسات أو الإجراءات التي تتخذها السلطات النقدية و التي من شأنها التأثير على القيم الحقيقة للقروض الممنوحة كإجراء تخفيض قيمة العملة الذي يمثل خطرا نقديا بالنسبة للمصرف.[5]

6- مخاطر السوق:

هي مخاطر التي تطرأ على سوق الأوراق المالية لأسباب اقتصادية أو سياسة أو اجتماعية أو أمنية و من الأمثلة على مخاطر السوق ما حدث في أوروبا الشرقية في الثمانينات من القرن العشرين، و في مصر في الستينات و السبعينات، و في الولايات المتحدة و العالم ككل عقب أحداث سبتمبر من عام 2001.

---

[1] أسعد حميد العلي، **إدارة المصارف التجارية**، الطبعة الأولى، الذاكرة للنشر و التوزيع، بغداد، 2013، ص 355.
[2] أسعد حميد العلي، **إدارة المصارف التجارية**، مرجع سابق، ص 356.
[3] أبو عتروس عبد الحق، **الوجيز في البنوك الجزائرية(عمليات تقنية و تطبيقات)**، جامعة منتوري، قسنطينة، 2000، ص 53.
[4] طارق عبد العال، **حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ و التجارب)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 705.
[5] منير إبراهيم هندي، **الفكر الحديث في الاستثمار**، ط2، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2004، ص 50.

7- **مخاطر التضخم:**

هي المخاطر الناتجة عن احتمال حدوث انخفاض في القوة الشرائية للمبلغ المستثمر نتيجة وجود تضخم في الاقتصاد، كما أن أكثر أدوات الاستثمار تعرضا لهذه المخاطر هي الأوراق المالية طويلة الأجل، بالإضافة إلى أن هذا الخطر يمكن أن يشمل القروض إذا كانت معدلات التضخم مرتفعة بنسب تزيد عن معدلات الفائدة علة القروض الممنوحة.

8- **المخاطر الإستراتيجية:**

هي المخاطر الناتجة عن اتخاذ قرارات أو عدم اتخاذ القرارات لإدارة نشاط المصرف.

إن المخاطر الإستراتيجية على المستوى الكلي تشير إلى المخاطر الناتجة عن اتخاذ قرارات متعلقة على سبيل المثال بدخول أسواق جديدة أو خروج من أسواق قائمة و المخاطرة الإستراتيجية على مستوى الأنشطة هي المخاطر الناتجة عن اتخاذ قرارات المتعلقة بتخصيص أو توزيع محفظة الاستثمار.[1]

ولاشك أن المخاطر الإستراتيجية تنخفض بصورة كبيرة في المصارف التي تتميز مجالس إدارتها و إدارتها العليا بالخبرة الكافية و المعرفة الجيدة بالاعمال المصرفية و التي تستطيع بطبيعة الحال اتخاذ القرارات المناسبة في الاوقات المناسبة مما يقلل من تعرض المصرف للمخاطر و من ثم الخسائر.[2]

9- **مخاطر التسعير:**

يتعين على المصرف دراسة أسعار المنتجات المقرضة التي يتم تحميلها للعملاء في صورة أعباء و ربطها بمستوى المخاطر، كلما زادت المخاطر ارتفع العائد المتوقع من التسهيلات و يتعلق بالهامش المضاف الذي يميز بين عميل و آخر، لذلك يتحدد سعر الإقراض الأساسي من خلال تكلفة الأموال التاريخية أو السوقية مضاف إليها نسبة الاحتياطي و تكلفة إدارة الدين، و باجتماع لجنة إدارة أصول و خصوم المصرف بصفة دورية يتم مناقشة سعر الإقراض الأساسي.[3]

[1] صادق راشد الشمري، **إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية في الأداء المالي للمصارف التجارية**، مرجع سابق، ص 78.

[2] صادق راشد الشمري، المرجع سابق، ص 78.

[3] مفتاح صالح، معارفي فريدة، **المخاطر الإئتمانية (تحديدها-قياسها-إدارتها و الحد منها)**، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع إدارة المخاطر و إقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، أيام 16-18 أفريل 2007، ص 4.

المبحث الثاني: إدارة المخاطر في المصارف التجارية

تميزت فترة النصف الثاني من القرن العشرين بنهوض الاقتصاديين و بشكل كبير بمستوى فهم للمخاطر و كيفية التعامل معها بما يشمل الجانب الوقائي و كذا للجانب العلاجي فيما لو تحققت تلك المخاطر، حيث ركزت إدارات المصارف على محاولة إيجاد وسائل من شأنها الحد من هذه المخاطر أو التقليل من آثارها المحتملة، لذا سنتناول في هذا المبحث مجموعة من المفاهيم المتعلقة بإدارة المخاطرة كذا وظائفها و الأساليب المتبعة لإدارة أهم المخاطر المصرفية.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر و تطورها

تعتبر إدارة المخاطر عملية منطقية أصبحت من المحاور الأساسية لتحديد الملاءة المصرفية و تحقيق استقرار النظام المالي و المصرفي ككل. لذلك سنحاول من خلال هذا المطلب تحديد مفهوم إدارة المخاطر و كذا تطورها.

الفرع الأول: مفهوم إدارة المخاطر

يمكن تعريف إدارة المخاطر المصرفية على أنها:" الترتيبات الإدارية التي تهدف إلى حماية أصول و أرباح المصرف من خلال فرص الخسائر المتوقعة إلى أقل حد ممكن سواء تلك الناجمة عن الطبيعة أو الأخطاء البشرية أو الأحكام القضائية".[1]

كما عرفت أيضا على أنها:" جميع القرارات التي يمكن أن تؤثر في القيمة السوقية للمصرف".[2]

أيضا تعرف على أنها:" مدخل علمي للتعامل مع المخاطر بتحديد الخسائر المحتملة و تصميم و تطبيق الإجراءات التي تقلل حصول الخسائر أو التأثير المالي للخسائر التي يمكن أن تحدث".[3]

وعرفها –Culp– بأنها: " العمليات التي تحدد بواسطة المنظمات مخاطرها و من ثم تتخذ أي أفعال مطلوبة لمراقبة الانحرافات عن المجار الحقيقية و التعرض لهذه المخاطر".[4]

---

[1] نعيمة بن عامر، **البنوك التجارية و تقييم طلبات الائتمان**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود و مالية، جامعة الجزائر، 2002/2001، ص 82.

[2] Hempel Georgette and Simonson, Donald G**, Bank Managemen**t, (text and cases), John Wiley and Sons Inc, 5th ed, 1999, p 452.

[3] Vaughan, Emmett, J**,therese-Fundamtals of Risk and insurance**- Johan wiely and sons, Inc, 9 th ed , USA, 2003, p 15.

[2] Culp, Christopher. L, **The Art of Risk management**- John wiley and sons, Inc, 1st ed, USA, 2002, p 199.

تتكون عملية إدارة المخاطر من أربعة مراحل هي:[1]

1- تحديد الناطق التي قد تنتج عنها المخاطر، فمخاطر الإقراض قد لا تكون نتيجة لسبب مباشر يتعلق بالمقترض و شروط القرض، بل قد تكون نتيجة ظروف عامة تؤثر في الاقتصاد الوطني أو في القطاع الذي ينتمي إليه المقترض، و تؤدي إلى تعطيل الإنتاج.

2- قياس درجة الخطر: و يتراوح القياس عادة بين تقويم وضع عميل معين، و تقويم مخاطر الصناعة أو قطاع معين من الاقتصاد، و كذلك تقويم غرض القرض وطبيعة المشروع الذي سيمول.

3- تحديد مستوى المخاطر التي يمكن القبول بها و هذا يتطلب موازنة بين المخاطر و المردود.

4- إدارة العمل بمستوى مقبول من المخاطر و هذا يتطلب التأكد من وجود نظام مناسب للموافقة و الرقابة و المتابعة مع تفويض الصلاحيات للعناصر الأكثر كفاية ضمن السياسات العامة الموضوعة.

إن الهدف من إدارة المخاطر هو قياس المخاطر من أجل مراقبتها و التحكم فيها، هذه القدرة تخدم عدة وظائف هامة منها:[2]

- تنفيذ المزايا التنافسية.
- قياس مدى كفاية رأس المال و القدرة على الوفاء بالالتزامات.
- المعاونة في اتخاذ القرار.
- المعاونة في اتخاذ قرارات التسعير.
- رفع تقارير عن المخاطر و التحكم فيها.

الفرع الثاني: تطور إدارة المخاطر

نشأت إدارة المخاطر من اندماج تطبيقات الهندسة في البرامج العسكرية و الفضائية و النظرية المالية و التأمين في القطاع المالي، و كان التحول من الاعتماد على إدارة التأمين إلى فكر إدارة المخاطر المعتمد على علم الإدارة في تحليل التكلفة و العائد و القيمة المتوقعة و المنهج العلمي لاتخاذ القرار في ظل ظروف عدم التأكد.

وكان أول ظهور لمصطلح إدارة المخاطر في مجلة هارفارد بيبستر ريفو عام 1956، حيث طرح المؤلف آنذاك فكرة مختلفة تماما و هي أن شخصا ما بداخل المنظمة ينبغي أن يكون مسؤولا عن إدارة المخاطر المنظمة البحتة.

---

[1] مفلح محمد عقل، **وجهات نظر مصرفية**، ج2، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2006، ص 273.

[2] طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر (أفراد، شركات، بنوك، مخاطر الائتمان و الاستثمار و المشتقات و أسعار الصرف)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 223.

من بين أولى المؤسسات التي قامت بإدارة المخاطر و ممارسة إدارة المخاطر هي المصارف، التي ركزت على إدارة الأصول و الخصوم و تبين أن هناك طرقا أنجع للتعامل مع المخاطرة بمنع حدوث خسائر و الحد منها و من نتائجها عند استحالة تفاديها.

وقد حدث الانتقال من إدارة المخاطر عبر فترة من الوقت حيث تواكبت حركة إدارة المخاطر في مجتمع الأعمال من حدوث إعادة تقويم لمناهج كليات الأعمال في أنحاء الولايات المتحدة الأمريكية. حيث بدأت فلسفة غدارة المخاطر منطقية و معقولة و انتشرت من مؤسسة إلى مؤسسة أخرى، و عندما قررت رابطة مشتري التأمين تغيير اسمها إلى جمعية إدارة المخاطر و التأمين في 1975 كان التغيير إشارة إلى أن تحولا ما يجري، حيث بدأت جمعية إدارة المخاطر و التأمين بنشر مجلة اسمها "إدارة المخاطر"، كما كان يقوم قسم التأمين في رابطة الإدارة الأمريكية بنشر مجموعة عريضة من التقارير و الدراسات لمساعدة مديري المخاطر، بالإضافة إلى ذلك قام معهد التأمين الأمريكي بوضع برنامج تعليمي في إدارة المخاطر يتضمن سلسلة من الامتحانات يحصل فيها الناجحون على دبلوم في إدارة المخاطر و قد تم تعديل المنهج الدراسي لهذا البرنامج في 1973 و أصبح الاسم المهني للمتخرجين من البرنامج " زميل إدارة المخاطر"، لأنه في الواقع كثيرا من المفاهيم التي نشأت في قاعات الدراسة الأكاديمية تم نقلها إلى عالم الأعمال و تطبيقها فيه.[1]

المطلب الثاني: أطراف إدارة المخاطر ووظائفها

سنحاول من خلال هذا المطلب عرض الإطار العام لعملية إدارة المخاطر من حيث تحديد المسؤوليات، ثم نقوم بعد ذلك بدراسة مختلف الوظائف المفتاحية لهذه العملية.

الفرع الأول: أطراف إدارة المخاطر

إن مسؤولية المحافظة على النظام المصرفي أصبحت مسؤولية مشتركة بين عدد من الأطراف الرئيسيين الذين يديرون أبعادا مختلفة من المخاطر المالية و مخاطر التشغيل، و يطلق على ذلك الشراكة في إدارة المخاطر، و تجدر الإشارة أنه أصبح لدى الكثير من المصارف، و خصوصا الكبرى منها، تحديدا واضحا و دقيقا لمسؤولية كل طرف رئيسي و محاسبته و ذلك في إطار أو البعد المحدد له في مجال المخاطر.[2]

ويتمثل إطار الشراكة في إدارة المخاطر في مجموع العلاقات القائمة بين مجلس إدارة المصرف، الإدارة العامة للمصرف، المساهمين و غيرهم، و كذا نطاق المسؤولية المخولة لكل طرف في مجال إدارة المخاطر:[3]

[1] طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر، كلية التجارة**، عين شمس، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2007، ص 50.
[2] نبيل حشاد، **دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية**، مرجع سابق، ص 24.
[3] Hennie van Geuning-SanjaBirajovie Bva tanavic, **Analyse et Gestion du risque Bancaire**, 1er Edition ESKA, Paris, 2004, pp31,32.

- **المراقبون/المشرفون:** لا يستطيع المراقبون أن يمنعوا انهيار أو إفلاس المصرف، و لكن دورهم الرئيسي هو تسهيل عمليات إدارة المخاطر، و تشجيع وجود بيئة ملائمة لإدارة المخاطر في المصرف.إن الوظيفة الأساسية للإشراف المصرفي تتمثل في الرقابة و التقييم و دعم عملية إدارة المخاطر بما يساعد على تعزيز استقرار النظام المصرفي.[1]

- **المساهمون:** يلعب المساهمون دورا أساسيا في الإشراف المصرفي و لهم القدرة على تحديد توجه المصرف، كما تقع على عاتقهم مسؤولية اختيار مجلس إدارة كفئ يتكون من أعضاء ذوي خبرة مؤهلين لتسطير توجهات المصرف.[2]

- **مجلس الإدارة:** تقع مسؤولية إدارة المصرف على مجلس الدارة، فهو الذي يقوم بإعداد الاستراتيجيات و تعيين الموظفين، خصوصا الغدارة العليا، ووضع سياسات التشغيل، كما تقع على عاتقه مسؤولية تعزيز قوة المصرف و رفع أدائه.[3]

- **الإدارة التنفيذية:** و هي الإدارة المسؤولة عن تطبيق السياسات التي يضعها مجلس الإدارة، و يجب أن يكون لدى المدراء التنفيذيين الخبرة و القدرة على المنافسة و الدراية الكافية بإدارة المخاطر التي يتعرض لها المصرف.

- **لجنة التدقيق و المدقق الداخلي:** تعتبر لجنة التدقيق بمثابة امتداد لوظيفة مجلس الإدارة، حيث تتولى هذه اللجنة مهمة التأكد من التزام المصرف بأنظمة رقابية داخلية و نظم معلومات. و على الرغم من أن لجنة التدقيق و التدقيق الداخلي تلعب دورا هاما في مساعدة الإدارة على تحديد و إدراك المخاطر بصورة جيدة، إلا أن المسؤولية الرئيسية تقع على عاتق جميع مستويات الإدارة بالمصرف.[4]

- **المدققون الخارجيون:** يلعب المدققون الخارجيون دورا تقييميا في عمليات تحليل المعلومات الخاصة بإدارة المخاطر. فاهتمامهم يكون منصبا ليس على التحليل التقليدي للميزانية و الأرباح و الخسائر، و لكن يجب أن يكون تدقيقهم مركزا على المخاطر، و أن يكون هناك تنسيق بينهم و بين المراقبين في السلطة الرقابية.[5]

- **الجمهور العام/المتعاملون مع المصرف:** كذلك الشأن بالنسبة للمتعاملين مع المصرف، و خصوصا المودعين، فهم معنيون بإدارة المخاطر التي يتعرض لها المصرف، و ذلك من خلال حرصهم على تقييم المصرف بدقة على ضوء المعلومات المالية و نتائج التحليل المالي المصرح بها من طرف هذا الأخير، و نظرا لأهمية

---

[1] نبيل حشاد، **دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية**، مرجع سابق، ص 24.

[2] Hennie van Geurning, **Analyse et Gestion du risque Bancaire**, op.cit, pp 37,38.

[3] نبيل حشاد، **دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية**، مرجع ذاته، ص 24.

[4] Hennie van Geurning**, Analyse et Gestion du risque Bancaire**, op.cit, p 51.

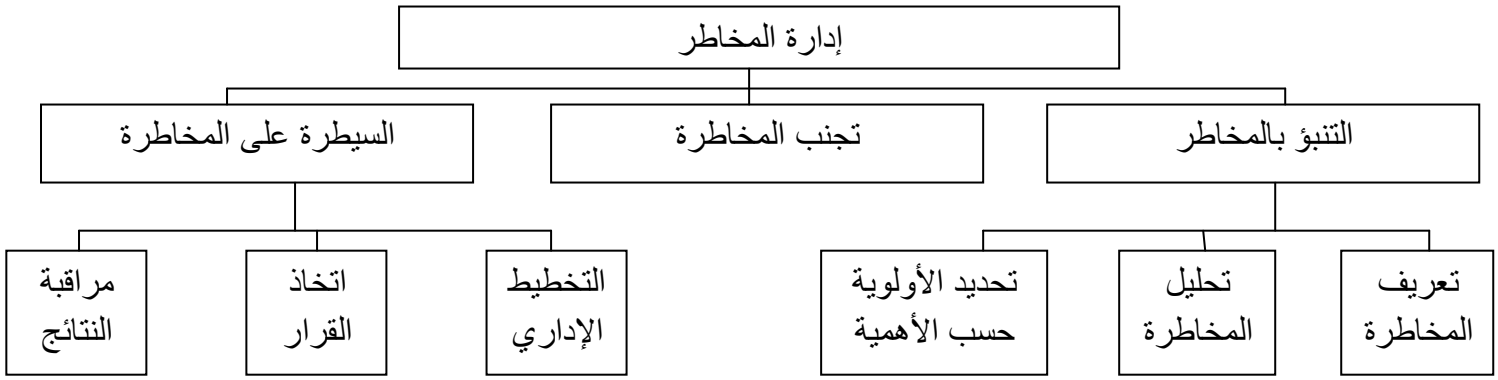
[5] نبيل حشاد، **دليلك إلى المخاطر المصرفية**، مرجع سابق، ص 25.

الإفصاح في عملية انضباط السوق و شفافية. فقد ركز اتفاق بازل(2) على أهمية الإفصاح عن معظم المعلومات الخاصة بالمصرف الكمية منها و الوصفية.[1]

الفرع الثاني: عناصر إدارة المخاطر المصرفية

تتم عملية إدارة المخاطر المصرفية من خلال تضافر مجموعة من العناصر يمكن تجسيدها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-2): عناصر عملية إدارة المخاطر



1- تعريف المخاطرة:

لا توجد صياغة محددة و متفق عليها لتعريف المخاطرة، حيث تشمل التعريف على مقارنة مع مشاريع أخرى أو منتجات أخرى و محاولة معرفة تخمين أسوأ الحوادث الممكن ووقوعها و معرفة احتمالية حدوثها قياسا على الوضع الراهن و الظروف المحيطة بالمشروع.[2]

يعتبر تحديد المخاطر ممارسة دائمة يجب على المصرف القيام بها، ذلك أن المخاطر تتطور و تنمو مع تغيرات البيئة الداخلية و الخارجية.

2- قياس و تقييم المخاطر:

كما ذكرنا سابقا أن الخطر هم احتمال وقوع نتائج سلبية و هو يتصف ب:

- وجود خطر مرتقب أو وجود تهديد.
- احتمالية وقوع الحدث، حيث يمكن قياسه.
- أما النتائج السلبية للحدث، كذلك يمكن قياسها.

[1] نبيل حشاد، **دليلك إلى المخاطر المصرفية**، المرجع ذاته، ص 25.
[2] محمود توفيق عمرو، **إدارة المخاطر المصرفية باستخدام التحليل المالي الاستراتيجي**، نموذج مقترح تطبيقي في المصارف التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم المالية و المصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية، عمان، الأردن، 2006، ص 44.

والجدير بالذكر أن هناك مخاطر تكون قابلة للقياس الكمي مثل خطر السوق خطر القرض، و هنالك مخاطر غير قابلة للقياس. حيث أن مفهوم الأكثر استعمالا هم القيمة المخاطر بها (VAR) ، التي تمثل الخسارة العظمى المرتقبة التي يمكن حدوثها خلال فترة معينة باحتمال معين. أما إذا كانت المخاطر غير قابلة للقياس الكمي، فإنه من الممكن تقديرها حسب منهجية موضوعية وفق متغيرين هما:

- احتمال وقوع حدث سلبي بسبب العجز عن القياس: يتم منحه قيم أو درجات نسبية هي: قوي، متوسط، ضعيف.
- خطورة الحدث عند وقوع الخطر: هنا كذلك في حالة غياب معطيات كمية يمكن اعتماد قيم أو درجات نسبية: مرتفع، متوسط، منخفض.

3- التحليل، التقرير و تخطيط الترتيبات:

تقوم إدارة المخاطر بجمع المعلومات الممكنة و إعداد التقارير اللازمة، و تشمل هذه التقارير على خطة تركز على المراحل المتبعة في إدارة المخاطر و الاستعداد لها:[1]

أ- تحليل الخطر:

في هذه الخطوة يتم الإجابة عن التساؤلات التالية:

- لماذا تكرار حدوث الخطر جد مرتفع؟.
- هل من الممكن تقليصه أو تدنيته؟.
- ما هي الترتيبات المطلوبة لذلك؟ وما هي تكلفتها؟.
- لماذا نتائج الحدث تظهر جد مرتفعة؟.
- هل ممكن تدنيته أو تقليص المبلغ؟.
- بأي ترتيبات و بأي تكلفة؟.

و يتم وفق الإجابة المعطاة عن هذه الأسئلة، اتخاذ المقاييس و الترتيبات اللازمة.

ب- درجة قبول الخطر:

بإمكان إدارة المصرف أن تتقبل المخاطر على أساس أن هناك إدارة جيدة للمخاطر في المصرف من ناحية، و من ناحية أخرى فإن الفائدة المرجوة من هذه النشاطات تفوق التكلفة الناجمة عن القيام بها، و في حال قبول غدارة المصرف لاتخاذ المخاطر، على المراقب أن يقوم بتقسيم هذه المخاطر وفقا لما يلي:

[1] محمود توفيق عمرو، **إدارة المخاطر المصرفية باستخدام التحليل المالي الاستراتيجي**، مرجع سابق، ص 44.

- مراجعة نوع و درجة المنافسة التي يتعرض لها المصرف و الظروف الاقتصادية المحلية و قاعدة المودعين و المقترضين.
- التأكد من أن للمصرف المهارات المؤهلة، أنظمة ضبط قوية، أنظمة معلومات قوية، مجلس إدارة مستقل.
- مقاربة المخاطر لدى المصارف مع الضمانات الموجودة من أجل تحديد صافي المخاطر التي يتعرض لها المصرف بالإضافة غلى التأكد من أن مستوى المخاطر مقبول بالنسبة إلى وضع المصرف.
- التأكد من أن إدارة المصرف ملتزمة بالمعايير الأساسية لإدارة كل نوع من أنواع المخاطر آخذين بالاعتبار حجم و درجة تعقيدات نشاطات المصرف.

ج- **القرار:** يتم اتخاذ القرار في إطار لجان متخصصة، حيث يتم تقرير تلك الحدود او تأكيدها من طرف الإدارة العامة مع تزكية من طرف مجلس الإدارة.

ح- **اختيار الإستراتيجية الملائمة:** يتم اتخاذ إستراتيجية إلغاء، تقليص أو الحفاظ على الخطر وهذا بعد اتخاذ القرار المناسب في حق الخطر الذي يواجه المصرف. حيث تتم ترجمة هذا إقرار بخطة و موازنة مع تحديد ال| آجال و المسؤولية و المتابعة.

4- التسيير العملي (التشغيلي) للمخاطر:

تتم في هذه المرحلة وضع الاستراتيجيات و الخطط التي تم اختيارها حيز التنفيذ.

5- مراقبة المخاطر:

في هذه المرحلة، يتم مراقبة السياسات ولحدة المطبقة بشكل دائم و ذلك لضمان احترامها. أما في حالة تعرضها أو عدم احترامها، يجب إقرارها و الوقوف عند الأسباب و النتائج المترتبة عنها.

6- تقرير المخاطر:

في الأخير يتم تقييد نتائج تسيير المخاطر في تقارير توضح العناصر المفتاحية بشكل شامل و تحليلي. أما محتوى و مستوى التفصيل و التدقيق فيتوقفان على الجهة المختصة.

المطلب الثالث: الأساليب المتبعة لإدارة أهم المخاطر المصرفية

في هذا المطلب سيتم التركيز على الأساليب المتبعة لغدارة المخاطر الائتمانية و مخاطر السيولة كذلك مخاطر أسعار لفائدة و أسعار الصرف.

الفرع الأول: أساليب إدارة المخاطر الائتمانية

في ضوء المخاطر التي يتعرض لها الائتمان المصرفي، أن من أهداف المصرف الرئيسية كغيره من الوحدات الاقتصادية هي تعظيم الأرباح و استمراريتها على المدى الطويل، الأمر الذي يتطلب البحث عن وسائل و أساليب للسيطرة على المخاطر التي تعترض تحقيق تلك الأرباح، و تتمثل في وضع و تطبيق آليات مناسبة للتحكم في كل من المخاطر الخاصة و العامة.[1]

- وضع قيود على تصرفات إدارة المنشأة: يحق بموجبها للمصرف بمتابعة القرض من خلال الخطة الاستثمارية للمنشأة و أسلوب استخدامها للقرض، و عدم تراجع ودائع العميل.
- الاتفاق مع العميل المقترض على سعر الفائدة متحرك وفقا للسعر السوقي لها.
- سداد قيمة الفائدة مقدما.
- تقديم الرهونات العقارية بالإضافة إلى الضمانات الشخصية.

هذا و يمكن توضيح أساليب السيطرة على مخاطر الائتمان من خلال مراحل العملية الائتمانية كما يلي:[2]

✓ **تقييم المخاطرة:**

و يتم التقييم الدقيق لقدرة العميل الائتمانية من خلال دراسة عناصر تحديد المخاطرة بمراعاة المبادئ التالية:

- إجراء دراسة عميقة للمركز المالي للعميل و نتائج أعماله و الغرض الممنوح من أجله القرض و طريقة و أسلوب السداد.

- الموائمة بين إجمالي التسهيلات المصرح به للعميل و بين حجم موارده المالية المستثمرة في النشاط و نوعية ذلك النشاط.

[1] علي عبد الله أحمد شاهين، **مدخل عملي لقياس مخاطر الاتمان المصرفي في البنوك التجارية في فلسطين**، دراسة تحليلية تطبيقية، 2010، ص ص 10-15.

[2] شعبان فرج، **العمليات المصرفية و إدارة المخاطر**، محاضرات موجهة لطلبة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة البويرة، 2014/2013، ص 67،68.

- استيفاء الاستعلامات الأزمة عن العميل من خلال المصرف المركزي و السوق و النشاط الذي يعمل في إطاره باعتباره أن المعلومات التي يتم الحصول عليها تكون على درجة كبيرة الأهمية للوقوف على مخاطر الائتمان.

✓ **التنويع:**

وهو يعني أن تتسم المحفظة الائتمانية بدرجة كبيرة من التنويع و عدم تركز الائتمان في قطاعات معينة أولى لدى عملاء معنيين و يمكن تطبيق هذا التنويع من خلال وضع حد أقصى للائتمان لكل نشاط أو عميل، و الدخول في أسواق مصرفية جديدة.

✓ **التغطية:**

وتأخذ عدة صور أهمها تجنب تحمل أعباء التقلبات في أسعار الفائدة من خلال نقل عبئها على المقترض بتطبيق أسعار فائدة معومة، إلى جانب الموائمة بين مصادر الأموال و استخداماتها من حيث الحجم و آجال الاستحقاق و أسعار الفائدة.

✓ **التأمين:**

و يمثل في الطلب من العميل أن يقوم بالتأمين لصالح المصرف ضد مخاطر عدم السداد لدى شركة التأمين، فإذا لم يسدد العميل في تاريخ الاستحقاق يحق للمصرف الحصول على التعويض المناسب من شركة التأمين.

✓ **الضمانات:**

و هي الضمانات العينية التي يقدمها العميل لتأكيد جديته لسداد الائتمان ويجب أن يتوفر فيها الشروط التالية:

- القابلية للتصرف.
- ثبات القيمة و سهولة تحديدها.
- القابلية للنقل و التخزين.
- أن تكون ملكية الأصل للمقترض و لا توجد عليه التزامات للآخرين.

✓ **المتابعة:**

و هي تهدف إلى متابعة التحقق من مدى تنفيذ السياسة التي يضعها المصرف للإقراض إلى جانب الاطمئنان إلى تنفيذ الشروط الموضوعة للتسهيلات المصرح بها و مدى انتظام عملية السداد و عدم تجاوز الحد الأقصى المسموح به.

✓ **معالجة الحالات المتعثرة:**

نتيجة العملية الائتمانية التي يقوم بها المصرف تظهر بعض الحالات المتعثرة التي تعود بشكل طبيعي إلى وجود قصور في تطبيق بعض أساليب السيطرة على المخاطر، و في هذه الحالة يتوجب على المصرف أن يتخذ الإجراءات اللازمة لتقليل الخسائر المحتملة من خلال:

- السير في الإجراءات الرسمية المنصوص عليها في عقد منح التمويل لتصفية القرض.
- عمل ترتيبات لاستيراد جزء من القرض.
- عمل ترتيبات لإعادة جدولة القرض.
- إعطاء جزء من الأموال المقترضة للتغلب على أزمته الحالية الناتجة عن أسباب خارجة عن إرادته.

الفرع الثاني: إدارة مخاطر السيولة

بصفة عامة لا يمكن القول أن تسيير مخاطر السيولة يتمثل في إيجاد موارد جديدة بتكلفة هامشية أقل من متوسط مردودية الاستخدامات إلا أن هناك تسيير قصير المدى (تسيير الخزينة) و تسيير طويل المدى:[1]

1-التسيير القصير المدى (تسيير الخزينة): التسيير الشامل للأصول و الخصوم عملية جديدة في المصارف، لذلك نجد أن هذه الأخيرة قامت دائما بالاهتمام لتسيير خزينتها، أي تسيير الأصول المملوكة من عملة محلية أو عملات أجنبية مع احترام القوانين النقدية و قوانين الصرف

تسيير الخزينة المصرفية الحديث غير من آفاقه بسبب:

- السوق الذي فيه أو عليه خزينة المصارف تعمل بتطوير واسع، و عدد العمليات تتضاعف و تتزايد بشكل مساير لاقتصاد السوق
- تغيير الخزينة كعامل من عوامل تحقيق الربح داخل المصرف
- الارتباط المتبادل بين توازن الخزينة و التوازن المالي الإجمالي المعترف ب، و يأخذ بعين الاعتبار في الحسابات الاقتصادية للمصرف

2-التسيير الطويل المدى: يتم تسيير مخاطرة السيولة على المدى الطويل بتحديد السقف لمختلف أقسام هيكلة الاستحقاق، بطريقة تسمح بتجنب الأجل.

العامل الرئيسي لتسيير مخاطرة السيولة طويلة و قصيرة المدى، هو لجوء المصرف غلى مختلف أسواق رؤوس الأموال التي تساعد المصرف بإجراء تعديلات سريعة، و بأقل تكلفة لمستحقات على مستوى الخصوم و

[1] ليازدي نبيلة، **تسيير مخاطرة السيولة البنكية على مستوى البنوك التجارية** (دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية)، رسالة ماجستير في علوم التسير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، جوان 2005، ص ص 64، 65.

الأصول، لكن تدخله في الأسواق يرتبط بمتغيرات كحجم المردودية و نوعية المساهمة هذه العناصر التي يجب اعتبارها جوهرية و لها أهمية واسعة.

الفرع الثالث: إدارة مخاطر أسعار الفائدة و الصرف

أولا: إدارة فجوة حساسية الاستثمار

و هي تعني مقارنة الأصول المصرفية ذات الحساسية للفائدة مع الخصوم المصرفية ذات الحساسية للفائدة عبر فترات زمنية مختلفة، و هذا لتقييم الأصول المولدة للعائد.

و يتم احتساب فجوة حساسية الفائدة باستخدام المعادلة التالية:[1]

$$ISGAP=ISA - ISL$$

حيث:

ISGAP: فجوة حساسية الفائدة.

ISA: الأصول المصرفية ذات الحساسية للفائدة.

ISL: الخصوم المصرفية ذات الحساسية للفائدة.

فإذا كان ناتج المعادلة موجب، بمعنى أكبر من الصفر، فهذا يعني أن المصرف يمتلك أصول حساسة و هو ما يعد وضعا استثماريا مفضلا، لأن ذلك يعني أن الفوائد التي يحصل عليها المصرف من استثماره لأصول (عوائد الأوراق المالية، الائتمان المصرفي)، يفوق الفوائد التي يقوم بسدادها عن التزاماتها (الفوائد المدفوعة للعملاء و فوائد القروض التي اقترضها المصرف) أي أن المحصلة تمثل الربحية، ما يطلق عليه الفجوة الموجبة لحساسية الفائدة، أما إذا كان ناتج المعادلة سالب بمعنى أصغر من الصفر، فالمصرف يمتلك خصوم حساسة، و هو في وضع غير مفضل من وجهة النظر الاستثمارية و هو ما يطلق عليه بالفجوة السالبة.[2]

ثانيا: إدارة مخاطر أسعار الصرف:

ينبغي تحديد حجم عمليات العملات الأجنبية بالمصرف، بما في ذلك العمليات القياسية داخل و خارج الميزانية العمومية في الصرف الأجنبي، عند تقييم تعرض المصرف ما لمخاطرة العملة و كفاية تقنياته لإدارة المخاطرة، يجب على المحلل أن يعي البيئة التنظيمية و ظروف السوق في الدول ذات الصلة و لإمكانية وصول المصرف إلى تلك الأسواق و الوصول إلى أسواق العملة في الدول النامية غالبا ما يكون مقيدا، و قد تفتقر هذه الأسواق إلى

[1] طارق طه، **إدارة البنوك و نظم المعلومات المصرفية**، دار الكتب، الاسكندرية، 2000، ص 426.
[2] طارق طه، **إدارة البنوك و نظم المعلومات المصرفية**، مرجع سابق، ص 426.

السيولة، كما أن توافر أدوات تحوط كافية قد يكون محدودا و هذه العوامل يجب أن تعكسها سياسات المصرف و عملياته.

إن المحدد الرئيسي لإدارة مخاطرة العملة هو السياسات التي تضع قيودا على التعرض لمخاطرة العملة و التي يجب أن يعاد تقييمها بصورة منتظمة لعكس التغيرات المحتملة في تقلب أسعار الصرف، و لكن المستحيل فعليا في بيئة المتاجرة الديناميكية الطبيعية أن يحتفظ مصرف يعمل بنشاط في أسواق العملة بمرتكز مغطاة بكل العملات و في كل الأوقات، حيث تتناوب المراكز القصيرة أو الطويلة بالعملات المختلفة أي عدد من الأوقات أثناء اليوم و في أوقات معينة تحددها سياسة إدارة مخاطرة العملة يقوم المصرف بتحديد مراكز المفتوحة و يتخذ كافة الإجراءات الضرورية لتغطية تعرضات المخاطرة الزائدة، و يكون ذلك عادة عن طريق الترتيب لإجراء مبادلات و تقتضي إدارة المخاطرة بالنسبة لمصرف يزاول عددا أكبر من المعاملات الفورية و الآجلة كل يوم وضع إجراء رسمي لاحتساب بمعدل تكرار أكبر من هذا مرغوب، مثل هذه الاحتسابات ينبغي ان تتضمن دفتر الصرف الأجنبي بالمصرف و المخاطرة المرتبطة بها.[1]

المبحث الثالث: مؤشرات قياس المخاطر في المصارف

حتى يتم التعرف على مؤشرات قياس المخاطر ينبغي أولا إلقاء نظرة على مكونات القوائم المالية ثم كيفية تحليل هذه القوائم ماليا ، بعد ذلك يمكننا الوصول إلى كيفية التعبير عن المخاطر كميا و ذلك عن طريق مقاييس المخاطر.

المطلب الأول: القوائم المالية

طبعا تختلف القوائم المالية للمصارف عن تلك التي في المؤسسات التجارية و هذا نظرا لاختلاف نشاطاتهما.

الفرع الأول: ميزانية المصرف التجاري

تنقسم أصول و خصوم ميزانية المصرف إلى ثلاثة أقسام هي:[2]

- القسم الذي يصف نشاط القرض و التوظيفات للوحدات الاقتصادية غير مالية.
- القسم الذي يصف العمليات التي تقع بين المؤسسات المالية، و التي يكون إطارها السوق فيما بين المصارف.
- القسم الثالث –خارج الميزانية– لا يظهر دائما في ميزانية المصرف، وهو يصف الخدمات المصرفية.

[1] طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب)، تطبيقات الحوكمة في المصارف**، مرجع سابق، ص ص 720،721.

[2] بخراز يعدل فريدة، **تقنيات و سياسات التسيير المصرفي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص ص 62،63.

و يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1): ميزانية مصرف تجاري

الأصول (الاستخدامات)		الخصوم (الموارد)
1- أرصدة نقدية حاضرة: - نقود حاضرة في خزانة المصرف التجاري - أرصدة نقدية مودعة لدى المصرف المركزي - أرصدة سائلة أخرى		1- رأس المال المدفوع
2- حوالات مخصومة - أذونات الخزانة - أوراق تجارية		2- الاحتياطي القانوني و الخاص
3- مستحق على الصارف		3- شيكات و حوالات و اعتمادات دورية مستحقة الدفع
4- أوراق مالية و استثمارية - سندات حكومية - أوراق مالية أخرى		4- مستحق للمصارف
5- قروض و سلفيات - مقابل ضمانات - بدون ضمانات		5- الودائع: - حكومية و خاصة - جارية - لأجل - بإخطار - توفير

المصدر: ضياء مجيد، **اقتصاديات أسواق المال**، مؤسسة شباب الجمعة، الإسكندرية، 2005، ص 275.

❖ **جانب الموارد (الخصوم)**: يستمد المصرف الأموال التي يعتمد عليها في ممارسة نشاطه من مصدرين:[1]

المصدر الأول: وهو ليس بالمصدر الرئيسي و يتمثل في رأس مال المصرف و احتياطاته الظاهرة و المستقرة، وهي مملوكة لمساهمي الشركة التي يأخذها المصرف شكلها و الأصل ألا تمثل هذه إلا نوعا من الحماية للمودعين و من ثم تكون نسبتها إلى إجمالي موارد المصرف محدودة.

المصدر الثاني: وهو الأهم فيتمثل في مجموع الودائع التي يودعها الأفراد و المشروعات لدى المصرف هذا وقد يلجأ إلى الاقتراض من المصارف الأخرى كما قد يقترض من المصرف المركزي لكن لجوء المصرف إلى الاقتراض من المصرف المركزي لا يكون إلا بصفة مؤقتة حسب ثلاث طرق أساسية وهي:[2]

1- يوم بعد يوم:" Au Jour Le Jour " و ذلك بهدف إسعاف خزينة المصارف و تعديل السوق النقدية بواسطة إعادة خصم الأوراق التجارية العامة أو الخاصة.

2- تقنية المعاش: "Les Achats Fermes" و ذلك لمدة سبعة أيام بواسطة سندات الخزينة لتلبية الحاجات غير المتوقعة للمصارف.

3- المشتريات الثابتة:"Les prises en pension" عن طريق استدعاء العروض حسب تقنية أو طريقة المزايدة فالمصرف المركزي يعلن رغبته في الشراء النهائي أو الثابت لبعض أصناف الأوراق الخاصة أو العامة عندما يرى بأن الاقتصاد بحاجة إلى سيولات إضافية، فيحدد السعر و الكمية لهذه العملية لاحقا حسب رد المصرف على هذه العروض و أقل سعر هو ما يرمى عليه المزاد.

وهكذا يلعب المصرف المركزي الدور المهم في تغطية العجز الإجمال في سيولة المصارف بصفة خاصة و الاقتصاد بصفة عامة وفقا لما تمليه عليه الظروف الاقتصادية السائدة تلك الفترة.[3]

❖ جانب الأصول (الاستخدامات): و عموما كلما زادت سيولة الأصل كلما قلت ربحيته، و يحتوي جانب الأصول في ميزانية المصرف التجاري على المكونات التالية:

أ- أرصدة نقدية حاضرة: و تتمثل في السيولة النقدية الكاملة.

ب- حوالات مخصومة: و هي تتكون من الأوراق التجارية و أذونات الخزانة التي تقبل خصمها هذه الأوراق تصبح سائلة وفقا لطول أجل الوفاء بالدين الثابت لها.[4]

---

[1] محمد دويدار، أسامة الفولي، **مبادئ الاقتصاد النقدي**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص 237.

[2] حدة رايس، **دور السوق النقدية في تأمين سيولة النظام المصرفي**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 9، جامعة بسكرة، الجزائر، مارس 2006، ص ص 98،99.

[3] حدة رايس، **دور السوق النقدية في تأمين سيولة النظام المصرفي**، مرجع سابق، ص 99.

[4] محمد دويدار، أسامة الفولي، **مبادئ الاقتصاد النقدي**، مرجع سابق، ص 238.

ت- مستحق على المصارف: و هي القروض المقدمة للمصارف الاخرى عند الضرورة لدعم سيولتها النقدية، و في هذه الحالة يفرض المصرف التجاري سعر فائدة على القروض الممنوحة إلى المصارف الأخرى.

ث- أوراق مالية و استثمارات: و يمكن التصرف فيها ببيعها في بورصة الأوراق المالية.

ج- قروض و سلفيات: و هي قروض التي يقدمها المصرف لمدة محدودة سواء أكان بضمان مالي أو شخصي أو بدون ضمان إذا كان العميل يتمتع بمركز مالي جيد أو سمعة كبيرة، و هذه القروض قد تأخذ شكل سلفة يقدمها المصرف للعميل، أو إذن بأن يسحب العميل صاحب الحساب الجاري لدى المصرف على المكشوف، أي يسحب مبالغ تزيد عن ماله لدى المصرف من رصيد في حدود حد أقصى متفق.[1]

❖ **العمليات خارج الميزانية:**

تمثل العمليات خارج الميزانية مجموعة من الحسابات ملحقة بالميزانية باعتبارها لا تقيد في هذه الأخيرة غير الديون المثبتة و الذمم، و يجمع خارج الميزانية كل العمليات التي تحققها مؤجل بالمستقبل و بذلك تمثل الخصوم المحتملة[2]، فهي محتملة لأنها مرتبطة بالتزام أو تحقيق شرط غير مؤثر خارج إدارة المصرف و بالتالي هي عمليات تنطوي على خطر كبير و تضم عدة أنواع نذكر منها:[3]

- الخصوم المحتملة: و هي تعهدات بالتوقيع المعطاة من المصرف لصالح عملائه في شكل كفالات عقارية أو جمركية أو ضريبية، سندات مكفولة و لاعتمادات مستندية، و هي ترتبط بالضمانات المقدمة من المصارف و التي تتعهد فيها بتحمل التزامات الغير، هذه الضمانات هي ضمانات احتياطي كفالة كأن تتعهد المصارف بتسديد عند تاريخ الاستحقاق كمبيالة عن طريق القبول و التظهير إذا لم يف العميل بذلك.

- الالتزامات بحد ذاتها: نجد فتح قروض مؤكدة و هي وعد المصرف لمنح قروض لعملائه بشروط معينة، و يضم القرض إلى ميزانية المصرف عندما يريد استعماله.

- العمليات المتعلقة بتغير نسب الفائدة و سعر الصرف: و هي تلك العمليات التي يقوم بها المتعاملون على أساس توقعات تغيير الفائدة و سعر الصرف لمؤشرات البورصة.

الفرع الثاني: قائمة الدخل للمصرف

تعتبر قائمة الدخل بمثابة تصوير منظور لمكونات حساب الأرباح و الخسائر للوفاء بأغراض التحليل المالي. ففي حين أن حساب الأرباح و الخسائر يمثل أحد الحسابات المفتوحة بسجلات الوحدة الاقتصادية

[1] محمد دويدار، أسامة الفولي، **مبادئ الاقتصاد النقدي**، المرجع ذاته، ص 239.
[2] بن علي بلعزوز، عبد الكريم قندوز، **مداخل مبتكرة لحل مشاكل التعثر المصرفي، نظام حماية الودائع و الحوكمة**، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إصلاح لنظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة ورقلة، أيام 11 و 12 مارس 2008، ص 70.
[3] بن علي بلعزوز، عبد الكريم قندوز، **مداخل مبتكرة لحل مشاكل التعثر المصرفي**، المرجع ذاته، ص 70.

لتحقيق التوازن المحاسبي، فإن قائمة الدخل تعتبر تصنيفا خارجيا لعناصر حساب الأرباح و الخسائر سواء في شكل قائمة أو تقرير.[1]

الجدول رقم (2-2): قائمة دخل البنك التجاري

البيان	القيمة
- إيرادات النشاط المصرفي 1- الفوائد و العمولات على التسهيلات الائتمانية 2- غيردات الأوراق المالية 3- عمولات الاعتمادات المستندية و إصدار خطابات الضمان 4- إيرادات خدمات مصرفية 5- المجموع يمثل إجمالي إيرادات النشاط الجاري -ناقصا: مصروفات النشاط المصرفي 1- الأجور و المرتبات 2- الفوائد على الودائع الآجلة و الادخارية 3- الفوائد على الأموال المقترضة 4- المصروفات العامة (المستلزمات السلعية و الخدمية) 5- الإيجارات المدفوعة 6- إهتلاك مباني المصرف و الآلات و المعدات 7- مخصص الديون المشكوك في تحصيلها 8- مصروفات تشغيل أخرى 9- إجمالي مصروفات النشاط المصرفي. 10- الناتج و يمثل إيرادات النشاط الجاري 10=(9-5): 11- يضاف الإيرادات الأخرى 12- و يخصم المصروفات الأخرى 13- يضاف الإيرادات غير المتكررة 15- صافي الدخل قبل الضرائب: 10+(11-12)+(13-14)	

[1] عبد الغفار حنفي، رسمية قرياقص، **الأسواق و المؤسسات المالية (بنوك تجارية، أسواق الأوراق المالية، شركات التأمين، شركات الاستثمار)**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص 212.

16- تقدير ضريبة الدخل 17- صافي الدخل بعد الضرائب	

المصدر: عبد الغفار حنفي، رسمية زكي قرياقص، مرجع سابق، ص 214.

المطلب الثاني: أساليب التحليل المالي

يعرف التحليل المالي على أنه عبارة عن معالجة للبيانات المالية لتقييم الأعمال و تحديد الربحية على المدى الطويل. وهو ينطوي على استخدام البيانات و المعلومات لخلق نسب و نماذج رياضية، تهدف إلى الحصول على معلومات تستخدم في تقييم الأداء و اتخاذ القرارات الرشيدة. كما يعتبر التحليل المالي مكون أساسي من المكونات القوية و المنافسة التي تساعد على فهم أفضل بمواطن القوة و الضعف.

الفرع الأول: تحليل الاتجاهات

يلجأ المحللون الماليون إلى تحليل الاتجاهات لدراسة حركة الحساب أو النسبة المالية على مدار عدة فترات مالية، و ذلك للتعرف على مقدار و اتجاه التغير الحادث في حركة الحساب أو النسبة على مدار الفترة الزمنية مجال المقارنة، ما يوفر للتحليل المالي سمة الديناميكية التي يسعى إليها المحلل المالي، و التي تمكنه من تكوين صورة دقيقة عن واقع حال المؤسسة و عن اتجاهاتها المستقبلية، و يتخذ تحليل الاتجاهات شكل التحليل المالي الأفقي للقوائم المالية على مدار عدة فترات مالية، ليتم بعد ذلك إظهار قيم كل بند من بنود القوائم المالية في الفترات التالية على شكل نسبة مئوية من قيمته في سنة الأساس.[1]

الفرع الثاني: التحليل المالي بالنسب

يعتبر هذا الأسلوب مرادفا للتحليل الراسي، إذ تتم مقارنة الأرقام في القوائم المالية للفترة المالية نفسها، و يمكن لهذه المقارنة أن تتم بين بند معين بالقيمة الإجمالية للبند الذي ينتمي إليه الحساب لتظهر نتيجة المقارنة على شكل نسبة مئوية، كما يمكن أن تتم المقارنة بين رقمين يرتبطان معا بعلاقة سببية، و تكون حصيلة المقارنة نسبة مالية.[2]

تنقسم النسب المالية إلى أربعة مجموعات رئيسية هي:[3]

1- نسبة السيولة: و تستخدم كمؤشرات لتقييم القدرة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل.

2- نسب الربحية: و تستخدم لتقييم القدرة على توليد الأرباح، مثل نسبة هامش، العائد على الأصول، العائد على حقوق المساهمين و ربحية السهم.

[1] فهمي مصطفى الشيخ، **التحليل المالي**، الطبعة الأولى، فلسطين، 2008، ص 5.
[2] فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، مرجع سابق، ص 8.
[3] فهمي مصطفى الشيخ، المرجع ذاته، ص ص 8،9.

3- نسب الرفع المالي: و تستخدم لتقييم سياسة التمويل و درجة المخاطرة التي يتحملها المساهمون و الدائنون بسبب تلك السياسة.

4- نسب النشاط: و تستخدم لتقييم الكفاءة في استخدام الشركة لمواردها المالية و أصولها المختلفة.

5- نسب السوق: و يستفاد منها كمؤشرات للمستثمرين المتعاملين في سوق الأوراق المالية.

المطلب الثالث: مقاييس العائد و المخاطرة

العائد و المخاطرة مفهومان مترابطان لا يمكن تفسير أحدهما دون الوقوف عن الأخر، لذا فإن البنوك تعتمد في تقييمها على مقاييس العائد و المخاطرة.

الفرع الأول: مقاييس العائد

تتمثل أهداف تشغيل المصرف في تعظيم الإيرادات و تدنية التكاليف و تجنب الضريبة و المحافظة على قاعدة الأصول، و لذلك فإن إدارة المصرف تعمل على زيادة الربحية بأساليب مختلفة تشمل ما يلي:[1]

1-التنويع.

2-الرقابة على جودة القروض.

3-الرقابة على مصروف الفوائد و المصاريف الإضافية الأخرى.

4-توليد العمولات و الإيرادات الخدمات المصرفية الاخرى.

5-تجنب الضرائب.

و يمكن توضيح نسب الربحية كما يلي:

الجدول رقم (2-3): تحليل ربحية المصرف التجاري باستخدام النسب

مجال القياس	النسبة	بسط النسبة	مقام النسبة
الربحية	العائد على الأصول	صافي الربح بعد الضرائب	متوسط إجمالي الأصول
	هامش الفائدة الصافي: تقيس هذه النسبة مدى قدرة الإدارة على توليد دخل صافي	صافي إيراد الفوائد	متوسط إجمالي الأصول
	مساهمة الإيرادات الأخرى	إجمالي الإيرادات بخلاف الفوائد	متوسط إجمالي الأصول

[1] طارق عبد العال حماد، **تقييم أداء البنوك التجارية "تحليل العائد و المخاطرة"**، ج2، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003، ص 170.

	نسبة عائد المساهمين	مجموع كل من توزيعات الأرباح النقدية للسهم الواحد+ النمو في سعر السهم و يحسب النمو في سعر السهم: سعر السهم في نهاية المدة- سعر السهم في بدايتها	سعر السهم في بداية الفترة أو القيمة السوقية للسهم في بداية الفترة.
	العائد على حقوق الملكية	صافي الدخل بعد الضرائب	متوسط إجمالي حقوق المساهمين
	التوزيعات المدفوعة	توزيعات الأرباح النقدية المعلن عنها للمساهمين	صافي الدخل
	مكاسب أو خسائر الأوراق المالية	مكاسب أو خسائر الأوراق المالية (الصافي بعد الضرائب)	متوسط إجمالي الأصول
	العائد على متوسط الأصول الربحية	إيرادات الفوائد	متوسط الأصول المربحة: و تشمل الأصول الربحةي الأوراق المالية في صورة ديون و الأصول الأخرى المولدة للفوائد
	معدل السداد على الأموال	مصروف الفوائد	متوسط الالتزامات المولدة للفوائد
	هامش الفائدة الصافي	إيرادات الفوائد ناقص مصروف الفوائد	متوسط الأصول الربحية

المصدر: طارق عبد العال حماد، تقييم أداء البنوك التجارية،" تحليل العائد و المخاطرة"، مرجع سابق، ص ص 176-178.

بالإضافة إلى النسب السابقة هناك نسب أخرى تتمثل في:[1]

2- **الرفع المالي**: و يقوم بمقارنة الأصول من حقوق الملكية حيث القيمة الأكبر من هذا المضاعف إلى درجة أكبر من التمويل بالديون المقارنة بحقوق الملكية، و يؤثر الرفع المالي على أرباح المصرف لأنه ذو تأثير مضاعف على العائد على الأصول، و التي ستساهم في تحديد العائد على حقوق الملكية الخاص بالمصرف، و يعمل الرفع المالي لصالح المصرف حينما تكون الأرباح إيجابية، و لكن في نفس الوقت يمثل الرفع المالي مقياسا للمخاطرة لأنه يعكس حجم الأصول التي يمكن خسارتها قبل أن يصل المصرف إلى مرحلة العجز عن الوفاء بالالتزامات.

الرفع المالي= إجمالي الأصول/إجمالي حقوق الملكية

1- **هامش الربح**: ويقيس صافي الدخل المحقق لكل دينا واحد من إجمالي الإيرادات، ويقوم هامش الربح بقياس قدرة المصرف على الرقابة و السيطرة على النفقات وتخفيض الضرائب، و كلما كبر هامش الربح دل ذلك على كفاءة المصرف في خفض المصروفات و الضرائب.

هامش الربح= صافي الدخل/إجمالي الإيرادات

2- **منفعة الأصول**:وهي تمثل نسبة الإيراد الكلي المحقق لكل دينار من الأصول، ويتم تقسيم إجمالي الإيرادات إلى دخول محققة من الفوائد و الدخول الأخرى بخلاف الفوائد حيث:

منفعة الأصول= إجمالي الإيرادات/إجمالي الأصول= دخل الفائدة/ إجمالي الأصول+ الدخول الأخرى بخلاف الفوائد/ إجمالي الأصول.

ومنه يمكن استنتاج أن:

- العائد على حق الملكية= العائد على الأصول X الرفع المالي
- العائد على الأصول= هامش X منفعة الأصول.

[1] طارق عبد العال حماد، **تقييم أداء البنوك التجارية "تحليل العائد و المخاطرة"**، مرجع سابق، ص ص 85-89.

الفرع الثاني: مقاييس المخاطرة

تتعدد مقاييس المخاطرة بتعدد المخاطر و الجدول الآتي يوضح أهم المخاطر و مقاييسها:

الجدول رقم (2-4): أهم مؤشرات قياس المخاطر

نوع المخاطرة	المؤشرات المستخدمة في القياس
المخاطر الإئتمانية	- صافي أعباء القروض/إجمالي القروض - مخصص الديون المشكوك في تحصيلها/ إجمالي القروض - مخصص الديون المشكوك في تحصيلها/ القروض التي استحقت و لم تسدد.
مخاطر السيولة	- الودائع الأساسية/ إجمالي الأصول - الخصوم المتقلبة/ إجمالي الأصول - سلم الاستحقاقات النقدية
مخاطر سعر الفائدة	-الأصول الحساسة اتجاه سعر الفائدة/إجمالي الأصول - الخصوم الحساسة اتجاه سعر الفائدة/ إجمالي الخصوم - الأصول الحساسة- الخصوم الحساسة
مخاطر أسعار الصرف	- المركز المفتوح في كل عملة/ القاعدة الرأسمالية - إجمالي المراكز المفتوحة/ القاعدة الرأسمالية
مخاطر التشغيل	- إجمالي الأصول/ عدد العمال - مصروفات العمالة/ عدد العاملين
مخاطر رأس المال	- حقوق المساهمين/ إجمالي الأصول - الشريحة الأولى في رأس المال/ الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة - القاعدة الرأسمالية/ الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة

المصدر: طارق عبد العال حماد،**إدارة المخاطر (أفراد- شركات- بنوك- مخاطر الائتمان و الاستثمار و المشتقات و أسعار الصرف)**، ص 239.

حاولت دراسة george H. Hempl&Donald G (1991) التوصل إلى نموذج لقياس العائد و المخاطرة في المصارف، و الجدول أدناه يمثل قياس و إدارة المخاطر المالية:

الجدول رقم (2-5): المقاييس تقليدية و الحديثة للمخاطرة

المخاطر المالية	المقاييس التقليدية	المقاييس المتقدمة	أساليب (طرق إدارة المخاطرة)
مخاطر الائتمان	- متوسط القروض/الأصول - القروض غير المسددة/إجمالي الخسائر - خسائر القروض/إجمالي الخسائر - احتياطي خسائر القروض/ القروض	- درجة تركز القروض - معدل نمو القروض - معدلات الإقراض المرتفعة - الاحتياطات/ القروض غير المسددة	- تحليل الائتمان - توثيق الائتمان - رقابة الائتمان - تقييم خاص للمخاطر الائتمانية
مخاطر السيولة	- القروض/ الودائع - الأصول السائلة/ الودائع	- الأموال المشتراة (المقرضة) - تكاليف الإقراض - الأصول السائلة - الإقراض/الودائع	- خطة سيولة - خطة سيولة للطوارئ - نموذج التكلفة أو التغير - تطوير مصادر التمويل
مخاطر سعر الفائدة	- الأصول الحساسة لسعر الفائدة/ الخصوم الحساسة - الفجوة	- سلسلة الفجوات - تحليل التدفق - الفجوات المتحركة	- إدارة الفجوة المتحركة - تحليل التدفق
مخاطر الرافعة	- حق الملكية/الودائع - حق الملكية/ الأصول - إجمالي الديون/ الأصول	- الأصول الخطرة المعدلة/ حق الملكية - النمو في الأصول بالمقارنة بالنمو في حق الملكية	- تخطيط رأس المال - سياسة توزيع الأرباح - ملائمة رأس المال

المصدر: نادية أبو فخرة، **تحليل المخاطر المصرفية في البنوك التجارية المصرية**، نموذج تجريبي، المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة، العدد2، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 1998، ص 286.

المطلب الرابع: الأساليب الحديثة في قياس المخاطر المصرفية

تهدف المؤسسة المصرفية من خلال تحديد المخاطر و إدارتها إلى المحافظة على أصولها و حماية الملاك من الخسائر و كذلك حماية أموال صغار المودعين من المخاطر، لهذا كان من الضروري تطوير طرق قياس المخاطرة و هذا من أجل تجنبها و تقليل منها إلى أدنى حد.

الفرع الأول: القرض التنقيطي (Crédit scoring)

ظهرت هذه الطريقة في اختيار العملاء بالولايات المتحدة الأمريكية خلال الخمسينيات و انتشرت تدريجيا بأوروبا في السبعينات، و هي اليوم شائعة الاستعمال في كثير من المؤسسات المالية خاصة الأجنبية منها.

1- مفهوم طريقة القرض التنقيطي:

تعتبر هذه الطريقة طريقة آلية في تنقيط و تصنيف خطر القرض، تعتمد على المعالجة المعلوماتية، و تستعمل التحليل الإحصائي الذي يسمح بتخصيص علامة لكل عميل. هذه العلامة تمثل درجة الخطر بالنسبة للمصرف، إذن القرض التنقيطي هو إعطاء نقطة "Score" للعميل الطالب للقرض لتحديد وضعيته و يتم تقييمه من خلال نموذج على شكل معادلة خطية لعدة متغيرات (النسب المالية، طبيعة القروض، قطاع النشاطات) حيث يمكن مقارنة النقطة المعطاة لكل عميل مع نقطة فصل محددة مسبقا، وعلى هذا الأساس يكون رفض أو قبول طلب القرض.[1]

1- أهداف طريقة القرض التنقيطي:

تسعى طريقة التنقيط إلى الاستجابة لثلاثة أهداف:[2]

- تخفيض خطر خسارة القروض الممنوحة بما يضمن اختيار أفضل للمؤسسات الطالبة للقرض.

- تسريع عملية اتخاذ القرار في ميدان الإقراض الذي هو أحد الوظائف الأساسية للمصارف مما يحسن من الخدمات المقدمة للعملاء.

- التخفيض من أعباء دراسة ملفات طالبي القروض و تسييرها خاصة في مواجهة العدد الهائل من الطلبات.

[1] محمد بن بوزيان، يوسف صوار، **محاولة تقدير خطر القروض البنكية باستعمال طريقة القرض التنقيطي** –دراسة حالة البنك الوطني الجزائري سعيدة- المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، أيام 18/16/ أفريل، 2007، ص 4.

[2] نور الدين مزياني و آخرون، **أهمية استخدام طريقة التنقيط في عملية اتخاذ قرارات الإقراض في البنوك**، الملتقى الوطني السادس حول: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، أيام 24/23/ نوفمبر، 2008، ص 7.

الفرع الثاني: تحليل الشبكات العصبية الاصطناعية

دائما و في نطاق استخدام الطرق الإحصائية لتقدير المخاطرة، ظهرت طريقة حديثة نسبيا تسمى بالتحليل العصبوني، و التي تصنف ضمن الأبحاث الخاصة بالذكاء الاصطناعي و هي تقية مستوحاة من تنظيم العقل البشري و كيفية أدائه.

1- العصبون الاصطناعي:

تتكون شبكة العصبونات الاصطناعية من مجموعة من العصبونات المتصلة ببعضها البعض مما يسمح بوصول المعلومة.

و العصبون الاصطناعي هو وحدة معلوماتية أساسية تعمل كنظام بسيط يقوم بالجمع المرجح للمدخلات و المتمثلة في المعلومات التي يتلقاها من العصبونات المتصلة به، ثم يطرح من ذلك الجمع قيمة معينة تدعى العتبة، و يطبق على النتيجة المتحصلة عليها دالة تنشيط و يعطى جوابا على شكل قيمة رقمية تعبر على قيمة نشاط العصبون.[1]

2- استخدام الشبكات العصبية في المالية:

لقد بدأ الاستغلال الفعلي لهذه الطريقة في المالية مع مطلع التسعينات حيث تمت عدة تطبيقات لها، و ذلك لحل مشكلات عديدة في مجالات مختلفة، و من الأسباب التي جذبت الباحثين إلى استخدامها في تحليلاتهم نذكر ما يلي:[2]

- سهولة إنشاء النموذج حيث لا يتطلب ذلك وقتا كبيرا، و ذلك من خلال أجهزة الكمبيوتر المجهزة ببرمجيات حديثة، مما يكسبه قدرة على التكييف مع المعطيات المتجددة للعملاء التي تفقده فعاليته في التمييز.
- لا يتطلب التحليل العصبوني وضع الفرضيات على المتغيرات.
- يناسب هذا النوع من التحليل بطريقة جيدة مع المشاكل المعقدة غير المهيكلة، أي معالجة المشاكل التي من غير الممكن معرفة العلاقة بين المتغيرات التي تستعمل فيها مسبقا.

الفرع الثالث: طريقة الأنظمة الخبيرة

إن استخدام تقنيات متطورة من شأنها أن تساعد مسيري المنظمات في اتخاذ قراراتهم اليومية لذا توصلوا إلى تحديد المشكلة و البحث عن حلول باستخدام برامج متخصصة ليتوصلوا بعد ذلك إلى نتيجة مفادها أن نجاح البرنامج مرهون بالمعرفة التي يحتويها و ليس في أساليب التمثيل و البحث.

---

[1] عبادي محمد، **الشبكات العصبية الاصطناعية أداة لتقدير المخاطرة في البنوك**، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية، المركز الجامعي لبرج بوعريريج، ص 9.

[2]: عبادي محمد، **الشبكات العصبية الاصطناعية أداة لتقدير المخاطرة في البنوك**، مرجع سابق، ص ص 13،14.

1- تعريف الأنظمة الخبيرة:

لقد وردت تعاريف مختلفة في هذا الصدد و التي تشابهت أغلبها في مضمونها.

فهي تعرف على أنها " برامج ذكية تماثل الخبرة البشرية و تفوق العملية الذهنية لدى الخبير و هذا يعني أن خصائص النظم الخبيرة تتمثل في الخبرة و الاستنتاج و العنف و الاستنباط و التزود المستمر بالمعلومات من أجل التوصل إلى حلول لمشاكل معينة". و من أمثلة الشائعة حول أنظمة الخبرة المطبقة في المجال المالي نجد: (Taxadvisor) في مجال المراجحة المحاسبية و (Finex) في مجال التحليل المالي و (event) في تشخيص النمو الاقتصادي للمؤسسة، و بالتالي نجد أن نظام الخبرة بإمكانه أن يكون وسيلة مساعدة لحلول المشاكل التي تطرح على مستوى القروض المصرفية.[1]

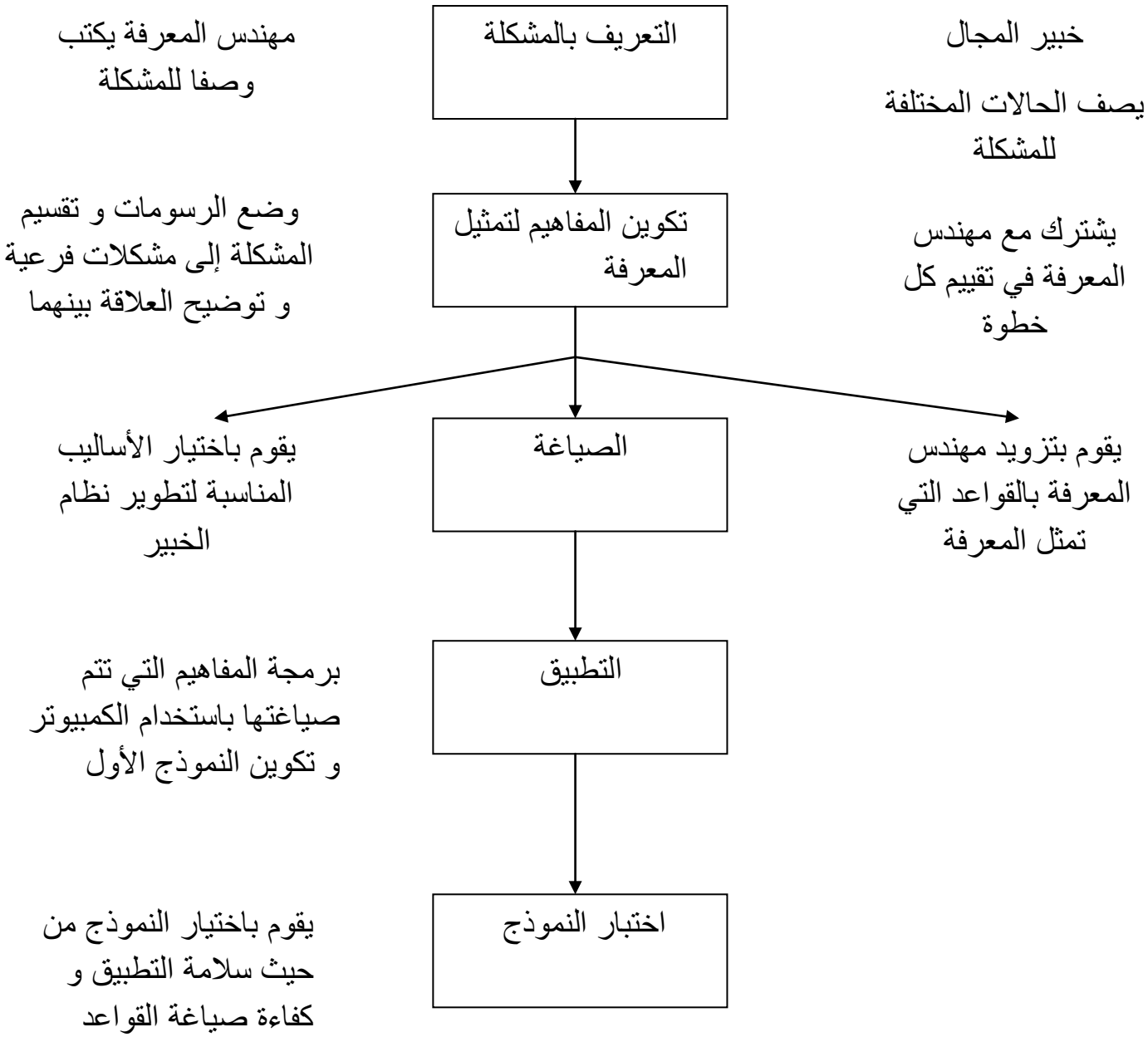
2- عرض طريقة الأنظمة الخبيرة:

إن النظام الخبير هو برنامج معلوماتي يتم إعداده على أساس تفكير منطقي قابل للفهم من طرف مجموعة من الإحصائيين في مجال الذكاء الاصطناعي يطلق عليه اسم " مهندس المعرفة" بالتعاون مع الإنسان الخبير، فهو يضع تحت تصرف مستعمليه طريقة تحليل خبير المجال.[2]

و الشكل الموالي يبين نماذج إعداد النظام الخبير مع قليل من التفصيل بدءا بالمشكلة قيد الدراسة وصولا إلى اختيار النموذج و في هذه الحالة لا يمكن أن يكون النظام ناجحا إلا إذا كانت نتائجه مطابقة لنتائج الخبير و توقعاته.

[1] خالد منصور الشعيبي، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، عدد 2، 2000، ص 260.
[2] خالد منصور الشعيبي، المرجع ذاته، ص 260.

الشكل رقم (2-2): نموذج إعداد النظام الخبير



المصدر: خالد منصور الشعيبي، مرجع سابق، ص 261.

خلاصة الفصل:

إن سلامة القطاع المصرفي تعتمد على قدرة المصارف في الحد من انتشار المخاطر المصرفية و مكافحتها والتقليل منها.

و في ختام هذا الفصل، نشير إلى أن تركيزنا فيه كان منصبا على ثلاث عناصر رئيسية مست بالدرجة الأولى التعريف بالمخاطر المصرفية و مدى تأثيرها في النشاط المصرفي خاصة و الاقتصاد ككل عامة، ثم دراسة إدارة المخاطر و بيان وظائفها و أساليبها في تحديد و معالجة المخاطر للوصول في الأخير إلى عرض مختصر لمختلف مؤشرات و أساليب قياس المخاطر.

الفصل الثالث
الإطار العملي للاندماج الحاصل في المصرف الأهلي الأردني

مقدمة فصل

أصبح الاندماج المصرفي ظاهرة عالمية تفرضها الضرورة وتقتضيها الحاجة وذلك لمقابلة التغيرات والتحديات العالمية. حيث تظهر أهمية من خلال كبر حجم المصرف اقتصاديا وذلك في تدعيم إمكانياته وقدراته في جميع الاتجاهات. بالإضافة إلى تأمين سلامة الجهاز المصرفي بشكل عام وتفادي حدوث هزات مصرفية فيما لو تركت المؤسسات المصرفية تواجه مصيرها بالإفلاس والتصفية.

المبحث الأول :تقديم المصرف الأهلي الأردني و مصرف الأعمال

سيتم في هذه المبحث إسقاط الدراسة النظرية على المصرف الأهلي الأردني و مصرف الأعمال.

المطلب الأول: نظرة حول البنك الأهلي الأردني

يعد البنك الأهلي الأردني أحد أهم البنوك الرائدة ما بين البنوك التجارية الأردنية، ولذلك يجب تقديم هذا المصرف بكل معاني التفصيل.[1]

1- نبذة عن البنك الأهلي الأردني:

تأسس البنك الأهلي الأردني في عام 1955 حيث كان من أوائل المصارف الوطنية ومن أقدم الشركات المساهمة العامة التي تأسست في الأردن، وتتمثل نشاطات المصرف الأساسية في القيام بكافة العمليات الائتمانية و المصرفية التجارية و الاستثمارية ويشمل ذلك تقديم الخدمات المالية الجديدة مثل بطاقات الائتمان وإدارة المحافظ الاستثماريةوإدارة الإصدارات الأولية والخدمات المصرفية الخاصة والقروض الشخصية وبرامج تمويل المركبات والقروض الإسكانية وتمويل المشاريع الصغيرة.

2- تطور البنك وإنجازاته:

يقوم البنك الأهلي الأردني بدور رائد في مجال خدمة الأفراد والاقتصاد الوطني ككل فهو ليس مجرد مؤسسة مالية تهدف إلى الربح بل هو مؤسسة تهدف إلى رفع الوعي الادخاري لدى المواطن الأردني ويعتبر البنك الأهلي الأردني من أوائل المؤسسات المالية في الأردن بل هو أول بنك أردني الأصل ومنذ أكثر من خمسين عام لا زال البنك الأهلي الأردني يخدم الأفراد والشركات ويرقى بالاقتصاد الوطني مع مجموعة من البنوك الأخرى حيث ان الثقافة الادخارية لا تزال ضعيفة.

إن تطبيق البنك الأهلي الأردني لشعار"الالتزام نحو التميز والتجديد" جعله يحقق تطورا هائلا منذ تأسيسه من حيث النمو في حجم أعماله وموجوداته وتوسع شبكة فروعه وقاعدة عملائه، وبعد أن استكمل المصرف بناء و تمتين الشبكة الداخلية لفروعه، توسع إقليميا في لبنان، قبرص وفلسطين.

---

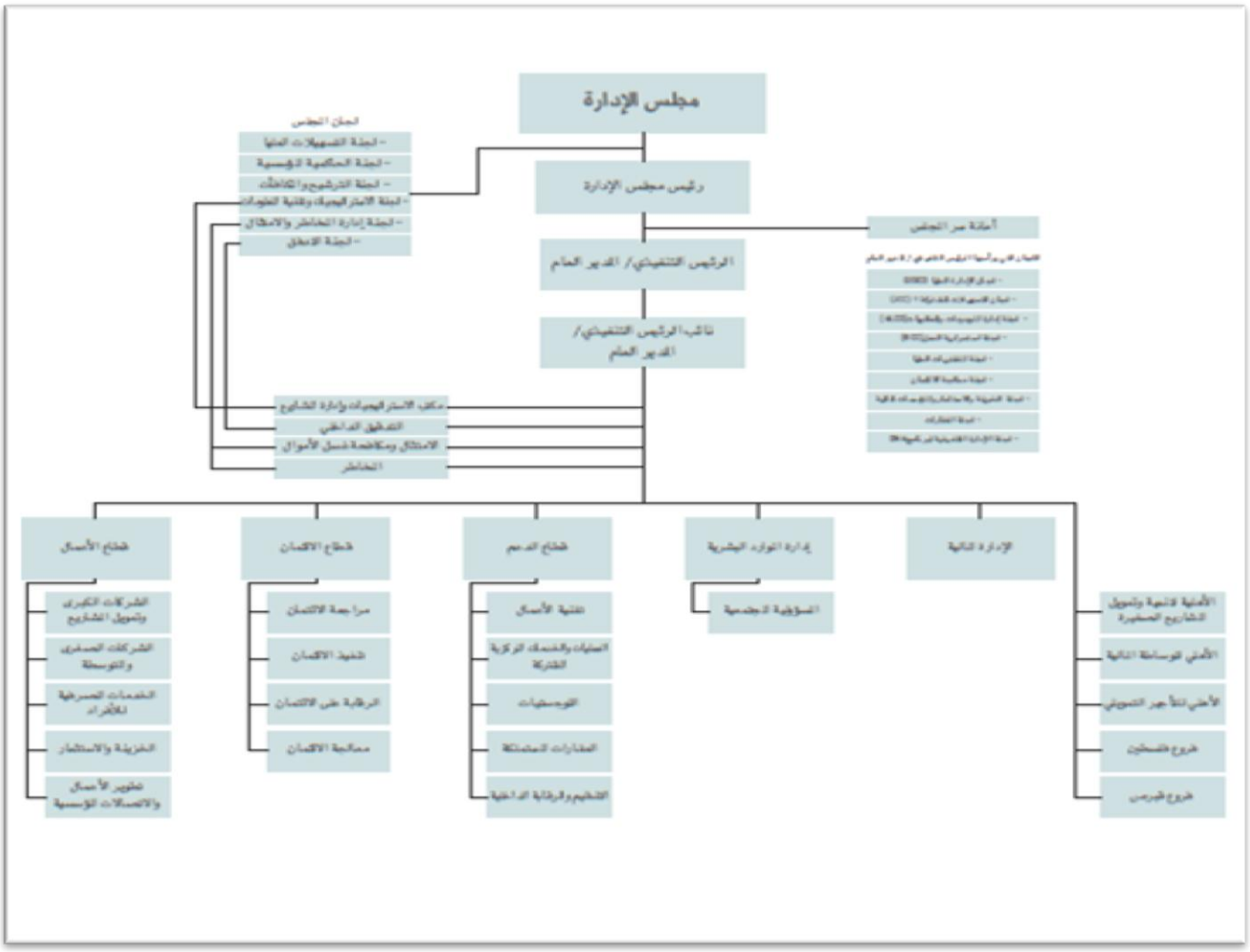
[1] البنك الأهلي الأردني، التقرير السنوي، دائرة الأبحاث والدراسات، 1980،ص 5.

كما يحرص البنك على تحقيق رضي عملائه، بالإضافة إلى تحقيق رضي طاقاته البشرية موليا إياها أهمية كبيرة، وفي هذا السياق طورالبنك برامج عديدة لبناء قدرات موظفيه وتعزيزها، إلى جانب برامج بناء قدرات الكوادر الوطنية من مختلف الفئات بما فيها ذوي الاحتياجات الخاصة.

وعلى مر الأعوام قام البنك بتبني كل ما هو جديد من مفاهيم وسلوكيات إدارية تقود لإحداث فوارق إيجابية في مختلف مناحي العمل، دامجا الاعتبارات البيئية في صميم أعماله ومطورا عملياته التشغيلية بالتماشي مع أهداف التنمية البيئية المستدامة. كما يواصل المصرف توسعه لما بعد الستين رافعا شعار"ستون عام وأنتم أهلي"من أجل تعزيز حضوره الممتد لفلسطين وقبرص بالإضافة للأردن وبناء شبكة فروعه التي تضم اليوم 63 فرعا و111 جهاز صراف آلي في الأردن وفلسطين.

3- الهيكل التنظيمي للمصرف:

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي للمصرف الأهلي الأردني2016



المطلب الثاني: تقديم بنك الأعمال و أسباب الاندماج

يعد بنك الأعمال من بين البنوك التجارية القائمة في الأردن تحت سلطة البنك المركزي الأردني وفيما يلي التقديم العام للبنك:[2]

1- نبذة عن بنك الأعمال:

تأسس بنك الأعمال في سنة 1986 ويعد كبنك تجاري يقوم بجميع الأعمال المصرفية ويقدم خدماته من خلال خمسة فروع في مدينة عمان وفي منطقة الفحيص، كما سجل بنك الأعمال نقطة التحول في شهر نوفمبرمن عام 1991 عند شرائه لفروع بنك الاعتماد والتجارة في الأردن.

2- تطور البنك وإنجازاته:

تعتبر سنة 1993 السنة المعبرة عن إنجازات المصرف كمصرف تجاري والذي يقوم بتقديم الخدمات المصرفية بجميع أنواعها، وقد استمرت خلال تلك السنة عمليات الاندماج التي ترتبت على شراء فروع بنك الاعتماد والتجارة الدولي(فروع الأردن) ولم يبق سوى بعض العمليات التي تعود للعملاء والتي تركزت على معظم الضمانات والتسهيلات الخاصة بهم على إيداعات بالعملات الأجنبية لدى فروع بنك الاعتمادوالتجارة الدولي خارج الأردن، ويقوم بنك الأعمال مع مصفي فروع بنك الاعتماد والتجارة الدولي أي(البنك المركزي الأردني)بمتابعة العملاء ذوي العلاقة سواء بالأساليب الرضائية أو بالتسويات القضائية.

وقد شهد النصف الأول من عام 1993 توسعا كبيرا في نشاط بنك الأعمال وعملياته وتوسيع انتشاره في المناطق التجارية ليكون قادرا على خدمة عملائه، واستهدف المصرف فتح فروعه في كل من إربد، الزرقاء والعقبة(بعد موافقة البنك المركزي الأردني)وذلك ليتمكن من إيجاد شبكة متكاملة من الفروع في مناطق الأردن الرئيسية.

ولقد شهد نشاط المصرف قفزة نوعية واسعة في بعض عملياته التي كانت خارجة عن الشمول بالتسهيلات التي لم تتم مقايستها بكفاية رأس المال وهذا مما أدى إلى اعتبار مصرف الأعمال متجاوزا للسقوف المقررة وبالتالي

[2] التقرير السنوي لبنك الأعمال، دائرة الأبحاث والدراسات، 1990، ص 7.

تجاوز المهل الزمنية التي أعطيت له من قبل الجهاز المصرفي، وكان المصرف قد أنجز في عام 1994 استخدامه لأنظمة البرامج المتطورة وذلك ضمن متطلبات وتحديات العمل المصرفي.

3- الحجم ورأس المال:

لقد تبين لمجلس الإدارة أن توسيع نشاط المصرف ضمن المحددات المفروضة على الجهاز المصرفي يتطلب زيادة رأس المال حتى يتمكن المصرف من خدمة عملائه، وبناء على ذلك قررت الهيئة العامة زيادة رأسمال المصرف من خمسة ملايين سهم(قيمة السهم الواحد دينار واحد) إلى ستة ملايين سهم (قيمة السهم الواحد ثلاثة دنانير)، وكان الاكتتاب بزيادة رأس المال في 1994/01/20.

4- إستراتيجية البنك:

كان لمصرف الأعمال مجموعة من التوجهات طويلة المدى والخطط قصيرة المدى وهي:[3]

أ) يسعى مصرف الأعمال في هدفه الرئيسي أن يكون مستوى أداء الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف لعملائه مميزة، لذلك كانت تهدف إلى رفع كفاءة موظفيها عن طريق البرامج التدريبية المستمرة.

ب) العمل على تأسيس فروع جديدة ليتمكن المصرف من تحقيق سياسته الهادفة والشاملة في مختلف المناطق التجارية والصناعية في الأردن.

ج) مباشرة خدمات السحب السريع الآلي في مختلف الفروع والتي تتطلبها طبيعة المتعاملين.

د) تنفيذ جميع عمليات للعمل المصرفي في كل الفروع.

5- أسباب اندماج مصرف الأعمال مع البنك الأهلي:

1- الظروف الصعبة لمصرف الأعمال:

لم يكن بوسع بنك الأعمال أن يعتمد على النمو الذاتي أولا لأنه مصرف جديد وحديث النشأة مقارنة بالمصرف الأهلي الأردني، ولم يباشر عمله كمصرف تجاري إلا بعد أن اشترى موجودات ومطلوبات فروع مصرف

[3] التقرير السنوي لبنك الأعمال، دائرة الأبحاث والدراسات، 1993، ص 11.

الاعتمادوالتجارة في الأردن في نهاية عام 1991 وبذلك باشر عمله كمصرف تجاري لمدة سنتين فقط قبل إصدار قرار المصرف المركزي الأردني بضرورة زيادة رأس المال إلى عشرين مليون دينارأردني، ولم تكن قد مضت مدة معقولة منذ زيادة رأسماله ليصل إلى(6) ستة ملايين دينار، وحين كانت أسعار أسهم المصرف في سوق عمان المالي في عامي 1993 و1994 لا تقل عن ثلاثة دنانير فإن زيادة رأس المال لعشرين مليون دينار كانت تتطلب طرح(14)مليون سهم للاكتتاب (الخاص أوالعام)وكانت تتطلب تدفق مايقل عن أربعين مليون دينار لرأس المال، في وقت كان المصرف المركزي الأردني(ضمن بنود الإصلاح الاقتصادي)يجد بصرامة إمكانيات توسع النشاط المصرفي، وخاصة في مجال التسهيلات مما كان سيجعل من غير السهل في مثل ذلك الجو أن يكون تدفق(40-42) مليون دينارلرأس مال المصرف مجديا من ناحية الربحية كما سيشكل صعوبة قاسية أمام إدارة المصرف ولذلك كان اختيار الاندماج.

2- تقاعس المصرف الأهلي الأردني:

لقد كان بإمكان المصرف الأهلي الأردني أن يعتمد على النمو الذاتي وبقليل من طرح الأسهم للاكتتاب بعد أن قرر المصرف المركزي تمديد مهلة السنتين لزيادة رأس المال إلى ثلاث سنوات للمصارف التي بلغ رأسمالها حدا معينا(أكثرمن 15 مليون دينار إلى آخر الأسباب التي أوردها المصرف المركزي) خاصة وأن رأسمالها للأسهم كان قد بلغ(16) مليون دينار وزادت حقوق مساهميه عن (35)مليون دينار،وهذا ما جعل بعض المصارف التي زاد رأسمالها عن حد معين ضربة قوية للتوجه للإسراع في الاندماج بين مصرفي الأهلي والأعمال وإنجازه في عام 1995 أومطلع عام 1996، إذ أنه أعطى لإدارة المصرف الأهلي الأردني المبرر للتباطؤ في السير بالعملية في وقت كان مصرف الأعمال يقع تحت ضغوط قاسية نتجت عن التوجهات الجديدة في سياسة المصرف الأهلي الأردني في مجال التركزات الائتمانية وتطبيق قاعدة كفاية رأس المال،مما أضطرإدارة المصرف للتراجع في تسهيلاتها المقدمة لبعض عملائهاالجيدين، وإذا كان تطبيق السياسات النقدية قد وضع مصارف أخرى ذات رأس مال أكبرتحت ضغوط تصحيح أوضاعها أيضا، فإن الضغط على المصارف الصغيرة لرأس المال كان أقسوأشد، مما جعل رغبة إدارة مصرف الأعمال في الإسراع بالاندماج أشد بكثير من رغبة إدارة المصرف الأهلي الأردني الراغبة في الاندماج.

3- حوافز الاندماج لكلا المصرفين:

قامت إدارتا المصرف الأهلي ومصرف الأعمال بدراسة سريعة للنتائج التي قد تترتب على الاندماج، وقامتا بإعداد مذكرة إلى محافظ المصرف المركزي الأردني تضمنت مجموعة من الحوافز التي اعتقد المصرفان أنها سوف تساعدها على تخطي جملة من المشكلات والتكاليف باستثناء الحوافز التي أوردها المصرف المركزي الأردني في مذكرته للبنوك الأردنية، ولأن مذكرة المصرفين (الأهلي والأعمال) تضمنت طلبات تساهم في تخفيف إعداد الموظفين الذين سيزيدون عن الحاجة بسبب الاندماج عن طريق السماح للمصرف الناتج عن الاندماج بفتح فروع جديدة أونقل مواقع بعض الفروع القائمة المتلاصقة أوالقريبة من بعضها البعض وتسهيل التفرع الخارجي وإعطاء مهلة مناسبة لتصفية مساهمة كل من المصرفين في المصرف الآخروإعفائه من دفع رسوم نقل الرهانات العقارية وغيرها لاسم المصرف الناتج عن الاندماج، واستصدار قرار من أي جهة معينة بأن يستمر المصرف الناتج عن الاندماج بأشغال العقارات المأجورة في أي فرع من فروع المصرف بدون أي تغيير في شروط عقد الإيجار القائمة قبل الاندماج، وغيرذلك من الطلبات الإجرائية.

أما الحوافز التي كان المصرف المركزي الأردني قد أعلن تقديمها لاهتمامه باندماج المصارف الأردنية وتشجيعا لها فقد تضمنت كما ورد في مذكرته:

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

ب) إعطاء سعر فائدة تفضيلي للسلف التي يمنحه المصرف المركزي الأردني تشجيعا للصادرات الوطنية بسعر2% يقل عن سعر إعادة الخصم النافذ.

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

د) تخفيض نسبة الاحتياطي النقدي على ودائع العملاء بالدينار إلى الحد الأدنى الذي يسمح بقانون المصرف المركزي الأردني.

الأسباب المباشرة التي أدت إلى اندماج مصرف الأعمال مع المصرف الأهلي الأردني:

1/ الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير.

2/ وجود ملكية مشتركة لمساهمي المصرفين.

3/ تقليص المخاطر المصرفية وتخفيض الكلفة التشغيلية.

4/ تعزيز الحضور الإقليمي والدولي للمصرف الأهلي.

5/ تقوية الملاءة المالية مما يؤدي إلى توسيع الأعمال.

6/ مواكبة التطورات العالمية باتجاه تحرير الخدمات المالية.

7/ مواجهة المنافسة المتزايدة في الصناعة المصرفية.

8/ توحيد موارد وخبرات المصرفين يوفر شبكة فروع محلية وخارجية واسعة تساهم في رفع القدرة التنافسية والكفاءة الإنتاجية.

9/ تنويع العمليات والخدمات المقدمة.

المبحث الثاني:اندماج المصرف الأهلي الأردني مع مصرف الأعمال

من خلال هذا المبحث سيتم حساب أهم النسب المعبرة عن الأداء و المخاطرة و هذا في فترة ما قبل الاندماج مع مصرف الأعمال.

المطلب الأول:تقييم الأداء والمخاطرة للمصرف الأهلي الأردني قبل الاندماج

سنتطرق في هذا المطلب إلى كيفية تحليل النسب المالية وكذلك تطور نسب المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني

أ)الفرع الأول: تحليل النسب المالية

الجدول رقم (3–1): أهم النسب المالية للفترة (1993–1996) نسبة مئوية

	1993	1994	1995	1996
نسبة التسهيلات إلى الموجودات	54.09	50.41	51.11	56.05
نسبة التسهيلات إلى الودائع	68.25	63.47	64.54	73.14
نسبة النقدية إلى الودائع	38.84	39.43	41.21	35.56

نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات	14.98	15.81	17	15.96
نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع	4.3	4.5	5.5	5.97
نسبة الأرباح إلى الموجودات	1.6	1.1	1	0.5
نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية	13.5	8.5	7.7	3.8
نسبة حقوق الملكية إلى الودائع	14.70	16.17	15.68	17.42
نسبة الإيرادات إلى الموجودات	9.26	8.91	9.58	9.29
نسبة حقوق الملكية إلى التسهيلات	21.53	25.48	24.58	23.81

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على تقارير مصرف الأهلي الأردني

- **نسبة التسهيلات إلى الموجودات:**

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ارتفاع هذه النسبة من 54.09% سنة 1993 إلى 56.05% سنة 1996 بمعدل ارتفاع قدره 3.49% وهذا ما يدل على الاستغلال الأمثل لموجودات المصرف في منح التسهيلات الائتمانية.

- **نسبة التسهيلات إلى الودائع:**

تدل هذه النسبة على اعتماد المصرف في منح التسهيلات على الودائع والتي هي في زيادة مستمرة بلغت أعلى قيمة لها خلال سنة 1996 بمقدار73% أي كانت الودائع 222.7 مليون دينار أردني.

- **نسبة النقدية إلى الودائع:**

شهدت هذه النسبة ارتفاع محسوس سنة 1995 حيث قدرت ب 41.21% وهذا ما يؤشر على وجود سيولة تامة كبيرة لدى المصرف غير موظفة.

- **نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات:**

نلاحظ تذبذب عوائد المصرف الناتجة عن التوظيفات حيث بلغت 15.81% سنة 1994 لترتفع إلى 17% سنة 1995 لتعود وتنخفض سنة 1996 إلى 15.96% وهذا ما يزيد من أرباح المصرف والزيادة في توزيعات أرباحه على المساهمين.

- **نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع:**

سجلت هذه النسبة ارتفاع طفيف في الفترة الممتدة من 1993إلى 1996 بنسبة 4.3% إلى 5.97%وهذا ما يدل على رغبة المصرف في جذب عملاء (مودعين).

- **نسبة الأرباح إلى الموجودات:**

حققت النسبة معدلات متدنية خاصة خلال سنة 1996 بنسبة 0.5% وهذا ما يدل على ضعف مردودية الأصول في توليد الأرباح.

- **نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية:**

سجلت هذه النسبة انخفاض حاد حيث كانت13.5% سنة 1993 لتصل إلى 3.8% سنة 1996 وهذا ما يدل على انخفاض قيمة الأرباح مقارنة بما يملكه المصرف من موارد داخلية.

- **نسبة حقوق الملكية إلى الودائع:**

نلاحظ ارتفاع في هذه النسبة من 14.7% إلى17.42 % سنة 1996 وهذا مؤشر على مدى اعتماد المصرف على حقوق الملكية كمصدر للتمويل ومدى قدرته على رد الودائع التي حصل عليها من أمواله المملوكة.

- **نسبة الإيرادات إلى الموجودات:**

نلاحظ استقرارا نوعا ما في هذه النسبة التي تتراوح من 8% إلى 9% سنة 1996 وهذا ما يدل على استقرار حال المصرف.

- **نسبة حقوق الملكية إلى التسهيلات:**

انخفضت هذه النسبة من 25.48% سنة 1994 إلى 23.81% سنة 1996 وهذا ما يدل على أن المصرف لا يعتمد في تسهيلاته على الموارد الخارجية وإنما يعتمد على حقوق الملكية.

ب)الفرع الثاني:تحليل نسب المخاطرة

الجدول رقم (3-2): نسب المخاطرة للفترة (1993-1996) نسبة مئوية

	1993	1994	1995	1996
نسب مخاطر السيولة	34.68	38.03	34.43	29.66
نسب مخاطر الائتمان	53	48	51	53
ROE العائد على حقوق الملكية	25	14	17	7
ROAالعائد على الأصول	1.25	1.25	1.17	0.67

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على تقارير مصرف الأهلي الأردني

- **مخاطر السيولة:**

من الملاحظ انخفاض مخاطر السيولة في هذه الفترة من 38.03% سنة 1994 إلى 29.66% سنة 1996 حيث توضح هذه النسب مدى احتفاظ المصرف بسيولة نقدية، الأمر الذي يدل على أن المصرف في هذه الفترة يقوم بتوظيف أمواله بشكل متزايد وعدم الرغبة في الاحتفاظ بسيولة كبيرة سواء كانت محتفظة لديه أو أرصدة لدى بنوك أخرى.

- **مخاطر الائتمان:**

ارتفعت هذه النسبة من 48% سنة 1994 إلى53% سنة 1996 هذا الأمريدل على توجه المصرف نحو زيادة الإقراض وتوسيع قاعدة العملاء .

- **معدل العائد على حقوق الملكية ROE**:

شهدت هذه النسبة انخفاض محسوس حيث سجلت نسبة 25% سنة 1993 لتنخفض إلى 7% سنة 1996 وهذا ما يؤشر على عدم اعتماد المصرف على حقوق المساهمين في توليد أرباح وتركيزه على منح التسهيلات كما ذكرنا سابقا.

- **معدل العائد على الأصول ROA**:

نلاحظ استقرار في هذه النسبة من سنة 1993 إلى سنة 1995 (1%) لتنخفض سنة 1996 إلى 0.67% وهذا يفسر ضعفا مستمرا في أصول المصرف في تحقيق عوائد.

المطلب الثاني:تقييم الأداء والمخاطرة للمصرف الأهلي الأردني بعد الاندماج

سنتطرق في هذا المطلب إلى كيفية تحليل النسب المالية وكذلك تطور نسب المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني

الفرع الأول:تحليل النسب المالية

الجدول رقم (3-3): أهم النسب المالية للفترة (1997-2000) نسبة مئوية

	1997	1998	1999	2000
نسبة التسهيلات إلى الموجودات	41.88	57.43	50.92	43.19
نسبة التسهيلات إلى الودائع	53.09	76	67.17	58.18
نسبة النقدية إلى الودائع	39.25	29.77	41.48	66.51
نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات	22.46	16.26	16.90	20
نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع	7.39	6.91	7.18	6.98
نسبة الأرباح إلى الموجودات	1.09	0.99	(1.73)	0.04
نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية	11.8	10.97	(22.78)	0.78
نسبة حقوق الملكية إلى الودائع	22.12	15.71	12.28	12.98

نسبة الإيرادات إلى الموجودات	9.93	9.02	6.25	5.60
نسبة حقوق الملكية إلى التسهيلات	11.74	11.94	8.25	7.53

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك الأهلي الأردني

- **نسبة التسهيلات إلى الموجودات:**

بلغت هذه النسبة أعلى قيم لها حيث قدرت ب 57.43% وهي نسبة لم يبلغها قبل الاندماج وهذا ما يدل على اعتماد البنك في منح تسهيلاته من خلال موارده الداخلية.

- **نسبة التسهيلات إلى الودائع:**

نلاحظ أن هذه النسبة بلغت أعلاها سنة 1998 بنسبة 76% وهذا يدل على أن المصدر الرئيسي لمنح التسهيلات هو الودائع بالإضافة إلى موارده الداخلية كما ذكرنا سابقا.

- **نسبة النقدية إلى الودائع:**

سجلت هذه النسبة أعلى قيم سنة 2000 قدرت ب 66.51% وهذا ما يؤشر على وجود سيولة كبيرة يحتفظ بها البنك دون توظيفها وهذا ما يدل على وجود أموال معطلة وهي ليست في صالح البنك لأنها تتعارض مع ربحيته.

- **نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات:**

سجلت هذه النسبة عدم الاستقرار في هذه الفترة حيث سجلت سنة 1997نسبة 22.46% لتنخفض سنة 1999إلى 16.9% لتعود وتسجل نسبة 20% سنة 2000 وهذا ما يدل على أن البنك ينتهج سياسة توسعية في منح القروض.

- **نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع:**

شهدت هذه النسبة استقرارا نوعا ما في هذه الفترة (6%)-(7%) وهذا ما يؤشر على أن البنك يحتفظ بقاعدة عملاء مستقرة .

- **نسبة الأرباح إلى الموجودات:**

نلاحظ أن هذه النسبة سجلت قيمة سالبة قدرت (1.73%) سنة 1999 وهذا ما يدل على ضعف موجودات المصرف في توليد الأرباح.

- **نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية:**

شهدت هذه النسبة انخفاضا هائلا ومحسوسا حيث سجلت قيمة سالبة لها بنسبة (27.78%) سنة 1999 وهذا بسبب خسارة المصرف التي سجلت في نفس السنة المقدرة ب (15.83%).

- **نسبة حقوق الملكية إلى الودائع:**

سجلت هذه النسبة انخفاضا واضحا من خلال الجدول أعلاه وهذا راجع على تقليل المصرف من اعتماده على الموارد الخارجية (الودائع).

- **نسبة الإيرادات إلى الموجودات:**

شهدت هذه النسبة انخفاضا في سنتي (1999-2000) مقارنة مع سنتي(1997-1998) وهذا ما يدل على انخفاض إجمالي دخل المصرف وهي ما تؤكده نسبة الأرباح المحققة في تلك الفترة.

- **نسبة حقوق الملكية إلى التسهيلات:**

نلاحظ انخفاضا في هذه النسبة خلال هذه الفترة من 11.94% سنة 1998 إلى 7.53% سنة 2000 وهذا راجع إلى اعتماد المصرف في منح تسهيلاته على حقوق الملكية بالإضافة إلى موارده الخارجية.

الفرع الثاني: تحليل نسب المخاطرة

الجدول رقم (3-4): نسب المخاطرة للفترة (2000-2005) نسبة مئوية

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
رأس المال الأساسي	7.50	7.56	8.7	8.74	10.34	15.91
رأس المال التنظيمي	8.01	8.08	9.6	9.64	11.28	14.93
مخاطر السيولة	42.01	44.01	46.40	48.54	55.27	47.12
مخاطر الائتمان	33.15	39.91	33.14	32.94	26.74	33.49
ROEالعائد على حقوق الملكية	-	0.15	-	-	6.07	14.83
ROAالعائدعلى الأصول	-	0.45	-	-	0.42	1.54

المصدر:من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الأهلي الأردني

- **كفاية رأس المال:**

من الملاحظ اقتراب كفاية رأس المال بشقيه الأساسي والتنظيمي من المعدل والحد الأدنى لكفاية رأس المال وفقا لمقررات بازل(2)، حيث تراوحت هذه النسبة قبل الاندماج من 8.08% سنة 2001 لتصل إلى 11.28% سنة 2004.

- **مخاطر السيولة:**

من الملاحظ ارتفاع مخاطر البنك المتعلقة بالسيولة قبل الاندماج، إذ ارتفعت من 48.54% سنة 2003 إلى 55.27% سنة 2004،وهي نسبة مرتفعة جدا توضح حجم مخاطرالسيولة التي تتشكل خاصة في جانب الأصول، حيث تزيد وترتفع قيمة الأرصدة النقدية مقارنة مع إجمالي الأصول.

- **مخاطر الائتمان:**

انخفضت المخاطر الائتمانية قبل اندماج البنك من 39.91% سنة 2001 إلى 26.74% سنة 2004، وهذا ما يفسر عدم مغامرة البنك والتقليل من حجم قروضه إلى إجمالي أصوله حتى لا تتعثر القروض.

- **معدل العائد على حقوق الملكية:**

تضائل قيمة العائد المحقق، وخاصة العائد الذي يعود على المساهمين، حيث لم يتعد 6.07% سنة 2004 في حين قدر ب 0.15% سنة 2001 قبل الاندماج.

- **معدل العائد على الأصول:**

انخفاض كبير جدا في قيمة ما تدره الأصول من أرباح حيث وصلت إلى 0.42% سنة2004.

المبحث الثالث: اندماج المصرف الأهلي الأردني مع المصرف فيلادلفيا للاستثمار

سنقوم في هذا المبحث بتقييم الأداء و المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني في فترة ما قبل الاندماج و ما بعده و ذلك من خلال مجموعة من النسب المالية .

المطلب الأول:تقييم الأداء والمخاطرة للمصرف الأهلي الأردني قبل الاندماج

سنتطرق في هذا المطلب إلى كيفية تحليل النسب المالية وكذلك تطور نسب المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني.

- **النسب المالية للمصرف الأهلي الأردني**

الجدول رقم (3-5): أهم النسب المالية للفترة (2001-2004) نسبة مئوية

	2001	2002	2003	2004
نسبة التسهيلات إلى الموجودات	39.31	33.14	32.94	26.74
نسبة التسهيلات إلى الودائع	53.92	44.24	40.63	32.16
نسبة النقدية إلى الودائع	56.52	64.48	59.88	66.53
نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات	17.75	16.57	15.64	16.26
نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع	5.16	3.82	2.81	0.22

نسبة الأرباح إلى الموجودات	0.20	(0.09)	(0.10)	0.23
نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية	3.92	(5.43)	(1.81)	3.86
نسبة حقوق الملكية إلى الودائع	6.91	6.18	6.92	7.42
نسبة الإيرادات إلى الموجودات	3.76	2.95	3.54	3.29
نسبة حقوق الملكية إلى التسهيلات	12.82	13.97	17.02	23.08

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية للمصرف الأهلي الأردني

- **نسبة التسهيلات إلى الموجودات:**

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انخفاض نسبة التسهيلات إلى الموجودات قبل الاندماج من 39.91% سنة 2001 إلى 26.74% سنة 2004 بمعدل انخفاض قدره 32.99% وهذا ما يدل على تراجع في قيمة ومعدل توظيف المصرف لأمواله من إجمالي الأصول.

- **نسبة التسهيلات إلى الودائع:**

نلاحظ انخفاض قيمة التوظيفمقارنة مع الموارد التي يتحصل عليها المصرف قبل الاندماج، حيث انتقلت من 53.92% سنة 2001 إلى 32.16% سنة 2004، مما يؤثر على ضعف توظيف المصرف لموارده.

- **نسبة النقدية إلى الودائع:**

ارتفعت هذه النسبة من 56.52% سنة 2001 إلى 66.53% سنة 2004 وهذا ما يؤثر على وجود سيولة تامة كبيرة لدى المصرف غير موظفة في ظل وجود موارد، ومن ثم تتجه نسبة كبيرة من الودائع إلى أرصدة سائلة تامة لا تدر عائدا على المصرف، وهو ما يقلل من قيمة الأموال (الودائع) الموجهة للتوظيف.

- **نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات:**

نلاحظ تراجع عوائد المصرف الناتجة عن القروض والتوظيفات، حيث انخفض العائد من 17.75% سنة 2001 إلى 16.26% سنة 2004، وهذا ما يقلل من أرباح المصرف وتقليل توزيع أرباحه على مساهميه كما يضعف ذلك من المركز المالي الائتماني للمصرف.

- **نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع:**

نلاحظ تراجع الفوائد التي دفعها المصرف خلال هذه الفترة، حيث انخفضت من 5.16% سنة2001 إلى 0.22% سنة 2004، وهذا ما يتيح للمصرف دفع فوائد أقل وقد يعزى ذلك لقيام المصرف بخفض معدل الفائدة على الإيداع خوفا من ارتفاع أعبائه أو لتقليل خسائره، خاصة إذا ما تراجع معدل العائد على القروض.

- **نسبة الأرباح إلى الموجودات:**

حققت النسبة معدلات متدنية جدا، حيث سجلت خلال سنتي (2002-2003) نسبة مالية، و أعلى نسبة كانت سنة 2004 ب 0.23% وهذا ما يؤشر على ضعف مردودية الأصول في توليد الأرباح.

- **نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية:**

سجلت هذه النسبة معدلات سالبة خلال الفترة (2002-2003)، و أعلى نسبة تم تحقيقها كانت سنة 2004 ب 3.86% و هذا ما يؤشر على تدني قيمة الأرباح مقارنة بما يملكه المصرف من موارد داخلية.

- **نسبة حقوق الملكية إلى الودائع:**

تراوحت هذه النسبة بين 6.91% سنة 2001 و 7.42% سنة 2004، و هي نسبة متدنية إلا أن ذلك يثبت وجود موارد خارجية أكبر للمصرف، و قدرته على جذب أموال العملاء بشكل أكبر من موارده الداخلية.

- **نسبة الإيرادات إلى الموجودات:**

شكلت إيرادات المصرف في هذه الفترة نسبا متدنية لم تتعد 3.29% سنة 2004، و هذا ما يعني ضآلة صافي دخل المصرف.

- **نسبة حقوق الملكية إلى التسهيلات:**

شهدت هذه النسبة ارتفاعا من 12.82% سنة 2001 إلى 23.08% سنة 2004، إذ أن المصرف يعتمد في تسهيلاته على موارده الخارجية ولا يعتمد على حقوق الملكية.

المطلب الثاني: تقييم الأداء والمخاطرة للمصرف الأهلي بعد الاندماج

سنتطرق في هذا المطلب إلى كيفية تحليل النسب المالية وكذلك تطور نسب المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني.

الفرع الأول: تحليل النسب المالية

الجدول رقم (3-6): أهم النسب المالية للفترة (2005-2010) نسبة مئوية

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
نسبة التسهيلات إلى الموجودات	33.49	35.71	37.41	42.24	43.47	42.32
نسبة التسهيلات إلى الودائع	43.37	46.81	48.19	54.16	54.33	52.77
نسبة النقدية إلى الودائع	61.01	56.32	54.39	43.98	38.78	43.08
نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات	19.08	16.88	17.33	15.91	14.19	13.62
نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع	2.49	3.23	3.82	3.68	3.27	2.54
نسبة الأرباح إلى الموجودات	1.17	1.37	0.75	0.83	0.84	0.88
نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية	11.01	11.25	7.57	8.67	8.79	9.73
نسبة حقوق الملكية إلى الودائع	13.85	16.01	12.86	12.35	11.97	11.31
نسبة الإيرادات إلى الموجودات	5.74	4.36	4.38	4.26	3.96	4.22
نسبة حقوق الملكية إلى التسهيلات	31.95	34.22	26.69	22.81	22.04	21.43

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية للمصرف الأهلي الأردني

- **نسبة التسهيلات إلى الموجودات :**

نلاحظ ارتفاع في هذه النسبة من 26.74% سنة 2004 إلى 42.32% سنة 2010 بمعدل ارتفاع قدره،وهذا ما يدل على كفاءة توظيف أصول البنك بعد اندماجه بما يتيح له الحصول على عوائد أكبر بدل توجيه هذه الأموال أو إبقائها في شكل سائل لا يدر أي عائد.

- **نسبة التسهيلات إلى الودائع :**

ارتفعت هذه النسبة من 32.16% سنة 2004 إلى 52.77% سنة 2010 بعد الاندماج، وهذا ما يبين أهمية الاندماج في تحقيق أفضل توظيف لموارد البنك بشكل كفء وبما يحقق أعلى عوائد.

- **نسبة النقدية إلى الودائع :**

تراجعت هذه النسبة خلال هذه الفترة، حيث انتقلت من 66.53% سنة 2004 إلى % 43.08 سنة 2010، وهو ما يبين أثر الاندماج في التقليل من السيولة التامة لدى البنك وبدل بقائها معطلة فقد تم توظيف جزء كبير منها.

- **نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات :**

نلاحظ ارتفاع هذا العائد من 16.01% سنة 2004 إلى 19.08% سنة 2005 وبقي في مجال تذبذب خلال فترة (2005-2010)،ولم يتعدى ذلك العائد ما كان محققا في فترة الاندماج، وهذا ما يعني عدم فعالية الاندماج في الرفع من العوائد والفوائد المقبوضة جراء التوظيفات و القروض.

- **نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع :**

ارتفعت معدلات الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع من 0.22% سنة 2004 إلى 2.54% سنة 2010،وهذا ما يدل على ارتفاع في الفائدة على الإيداع رغبة من البنك من جذب الزبائن(المودعين).

- **نسبة الأرباح إلى الموجودات :**

سجلت هذه النسبة تحسنا تدريجيا،غير أن ارتفاعها لم يكن بشكل كبير حيث سجلت أقصاها سنة 2006 بنسبة قدرها 1.37% لتتراجع سنة 2010 إلى 0.88%،وعلى الرغم من ذلك يبقى تحقيق الأصول للأرباح متدنيا.

- **نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية :**

ارتفعت النسبة من 3.86% سنة 2004 إلى 9.73% سنة 2010، وهذا ما يعني ارتفاع العوائد و الأرباح المتعلقة بالبنك مقارنة مع الموارد الداخلية للبنك،وهو ما يتيح للمساهمين الحصول على أرباح أكبر.

- **نسبة حقوق الملكية إلى الودائع:**

نلاحظ تحسن طفيف في هذه النسبة حيث انتقلت من 7.42% سنة 2004 إلى 16.01 سنة 2006 لتتراجع إلى 11.31% سنة 2010، وهي نسب وإن كانت قليلة إلا أن ذلك يؤكد على أهمية الموارد الخارجية للمصرف بعد اندماجه وذلك لغرض التوظيف.

- **نسبة الإيرادات إلى الموجودات:**

ارتفعت هذه النسبةإلى 5.75% سنة 2005، لتنخفض سنة 2010 وتسجل ما نسبته 4.22%، وعلى الرغم من ذلك تبقى نسبة الإيرادات إلى الموجودات متدنية، وهوما يعني ضآلة صافي دخل المصرف.

- **نسبة حقوق الملكية إلى التسهيلات:**

شهدت هذه النسبة تذبذبحيث سجلت سنة 2006 ما نسبته 34.22%، لتتراجع إلى 21.43% سنة 2010، وعلى الرغم من ذلك تبقى نسبا مرتفعة، لأن رأس المال وإن كان يشكل تأمين لمواجهة الخسائر في جانب الأصول إلا أن حدوده حسب مقررات بازل(2) هو 8% وارتفع إلى 10.5% في بازل(3).

الفرع الثاني:تحليل نسب المخاطرة

الجدول رقم (3–7): نسب المخاطرة للفترة (2006–2011) نسبة مئوية

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
رأس المال الأساسي	17.26	12.47	11.70	12.18	11.03	11.60
رأس المال التنظيمي	17.83	13.07	12.08	12.89	11.67	12.26
مخاطر السيولة	48.94	46.90	37.96	34.31	31.46	26.89
مخاطر الائتمان	35.71	37.41	42.24	43.47	42.32	45.02
ROEالعائد على حقوق الملكية	9.5	5.3	8.81	8.64	10.06	7.60
ROAالعائد على الأصول	1.16	0.54	0.82	0.82	0.91	0.71

المصدر:من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية للمصرف الأهلي الأردني

- **كفاية رأس المال:**

شهدت هذه النسبة ارتفاعا مباشر سنتي 2005 و2006 على التوالي، حيث وصلت إلى 17.83% سنة 2006، لتعود إلى الانخفاض وإلى مستواها الطبيعي بداية من سنة 2007، إلى غاية سنة 2001، والتي وصلت عندها كفاية رأس المال التنظيمي إلى12.26% وكفاية رأس المال الأساسي إلى 11.60% ، وهما نسبتين مقبولتين ومتوافقتين مع بازل(2).

- **مخاطر السيولة:**

انخفاض هذه المخاطر حيث انتقلت من 48.94% سنة 2006 لتصل إلى26.89% سنة 2011 وهو ما يبين أهمية الاندماج في التقليل من المخاطر.

- **مخاطر الائتمان:**

ارتفعت هذه النسبة من 35.71% سنة 2006 لتصل إلى 45.02% سنة 2011 ، وهذا ما يدل على توجه البنك نحو زيادة الإقراض مقارنة إلى أصوله، وبالتالي ارتفاع حجم مخاطر الائتمان.

- **معدل العائد على حقوق الملكية:**

ارتفاع هذه النسبة من5.3% سنة 2007 إلى 10.26% سنة 2010، والذي يفسر أهمية الأرباح التي تعود إلى المساهمين من جهة، وأهمية حقوق الملكية في توليد العوائد.

- **معدل العائد على الأصول:**

نرى أن هذه النسبة لم تتعد 0.91% سنة 2010 ، مما يبرز ضعف العائد المتحقق من الأصول سواء قبل أو بعد الاندماج.

المطلب الثالث: الوضعية الراهنة للمصرف الأهلي الأردني سنة 2016

سنتطرق في هذا المطلب إلى كيفية تحليل النسب المالية وكذلك تطور نسب المخاطرة للمصرف الأهلي الأردني

الفرع الأول: تحليل النسب المالية

الجدول رقم (3-7): أهم النسب المالية لسنة 2016 نسبة مئوية

	2016
نسبة التسهيلات إلى الموجودات	51.4
نسبة التسهيلات إلى الودائع	68.11
نسبة النقدية إلى الودائع	18.25
نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات	11.16
نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع	2.55
نسبة الأرباح إلى الموجودات	0.8
نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية	7.5
نسبة حقوق الملكية إلى الودائع	14.24
نسبة الإيرادات إلى الموجودات	4.12
نسبة حقوق الملكية إلى التسهيلات	20.91

المصدر:من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقرير السنوي لمصرف الأهلي الأردني

- **نسبة التسهيلات إلى الموجودات:**

نلاحظ أن هذه النسبة تشهد ارتفاع مستمر من سنة 2010 حيث قدرت ب42.32% لتصل إلى 51.4% سنة 2016 وهذا ما يدل على أن المصرف يعتمد على توظيف أمواله تجاه القروض وتمويل المشاريع الكبرى والمتوسطة راغبا في دعم الاقتصاد الوطني إضافة إلى إطلاق النظام البنكي الجديد T24 الذي يعتبر منصة شاملة لمجموعة من الحلول البنكية المطورة بالإضافة إلى تقديم خدمة الأهلي موبايل التي تمكن العملاء من تلبية احتياجاتهم ضمن أعلى مستويات السرعة وبأقل جهد كذلك هناك العديد من الخدمات التي يقدمها مصرف الأهلي لجذب العملاء وتوسعه، كذلك حصول البنك على شهادة PCIDSS في مجال الأمن الإلكتروني للسنة الثانية على التوالي وهذا ما يجعل الأفراد والشركات تتعامل معه ونلاحظ ذلك من خلال هذه النسبة التي هي في ارتفاع مستمر خلال السنوات السابقة.

- **نسبة التسهيلات إلى الودائع:**

نلاحظ أن هذه النسبة سجلت ارتفاع هائل بالنسبة للسنوات السابقة حيث قدرت هذه السنة 2016 ب 68.11% وهي نسبة لم يبلغها المصرف من قبل وهذا ما يدل على قوة توظيف المصرف لموارده المتمثلة في الموارد الخارجية (الودائع).

- **نسبة النقدية إلى الودائع:**

نلاحظ انخفاض هائل في هذه النسبة حيث قدرت ب 18.25% فقط من خلال سنة 2016 بينما سجلت خلال سنة 2010 نسبة 43.08% هذا ما يؤشر على أن المصرف لا يحتفظ بسيولة كبيرة وإنما يعتمد على توظيفها من أجل الحصول على عائد.

- **نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات:**

نلاحظ أن هذه النسبة في انخفاض محسوس حيث سجلت هذه السنة نسبة 11.16% فيما كانت شهدت ارتفاع في سنة 2005،وبدأت بالانخفاض إلى غاية هذه السنة وهذا ما يؤدي إلى انخفاض الإيرادات المتأتية من الفوائد بسبب الأوضاع الضاغطة التي يواجهها المصرف والمنافسة الشديدة على استقطاب ودائع الجمهور من قبل بنوك أخرى.وكذلك تدني معدلات أسعارها التي تشهدها الأسواق المالية حاليا.

- **نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع:**

نلاحظ استقرار نوعا ما في هذه النسبة (3%-2%)بالرغم من ارتفاع رصيد الودائع المقدر ب 277479973 دينار أردني.

- **نسبة الأرباح إلى الموجودات:**

تشهد هذه النسبة استقرار وهذا ما يدل على أن موجودات المصرف لا تحقق أرباحا كافية وإنما يعتمد المصرف على مصادر أخرى خارجية لتحقيق الأرباح.

- **نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية:**

نلاحظ تذبذب هذه النسبة حيث سجلت هذه السنة نسبة 7.5% في حين بلغت العام السابق ما نسبته 10% كتوزيعات نقدية أي ما يعادل 17.5 مليون دينار.

- **نسبة حقوق الملكية إلى الودائع:**

نلاحظ أن هذه النسبة سجلت ما مقداره 14.24% هذه السنة، وهذا ما يدل على أن المصرف يعتمد ويشكل على موارده الخارجية وهذا ما تؤكده نسبة الأرباح إلى الموجودات ونسبة الأرباح إلى حقوق الملكية.

- **نسبة الإيرادات إلى الموجودات:**

كذلك تشهد هذه النسبة استقرار(4%-3%) حيث نلاحظ أن المصرف وكما ذكرنا سابقا لا يعتمد في تحقيق إيرادات من موارده الداخلية.

- **نسبة حقوق الملكية إلى التسهيلات:**

نلاحظ تذبذب في هذه النسبة وهذا ما يؤشر على اعتماد المصرف في منح تسهيلاته على الموارد الخارجية وهذا ما تؤكده نسبة التسهيلات إلى الودائع بنسبة 68.11%.

الفرع الثاني: تحليل نسب المخاطرة

الجدول رقم (3–8): نسب المخاطرة لسنة 2016 نسبة مئوية

	2016
رأس المال الأساسي	15.67
رأس المال التنظيمي	16.29
مخاطر السيولة	13.77
مخاطر الائتمان	51.4
العائد على حقوق الملكية ROE	20.04
العائد على الأصول ROA	0.24

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقريرالسنوي 2016 للمصرف الأهلي الأردني.

- **كفاية رأس المال:**

قام البنك المركزي الأردني بتاريخ 31 تشرين الأول 2016 بإصدار تعليمات كفاية رأس المال وفقا لمعيار بازل (3) وإلغاء العمل بتعليمات كفاية رأس المال وفقا لمعيار بازل(2).

يقوم البنك بإدارة رأس المال بشكل يضمن استمرارية عملياته التشغيلية وتحقيق أعلى عائد ممكن على حقوق الملكية.

نلاحظ أن نسبة كفاية رأس المال لم تنخفض عن النسبة المحددة في مقررات لجنة بازل، و هذا ما يدل على أن المصرف يهدف إلى تحقيق أعلى عائد ممكن على رأس المال مع المحافظة على الحد الأدنى المطلوب بحسب القوانين و الأنظمة، حيث يقوم البنك بإتباع سياسة مبنية على السعي لتخفيض تكلفة الأموال Cost of Fund إلى أدنى حد ممكن من خلال إيجاد مصادر أموال قليلة الكلفة و العمل على زيادة قاعدة العملاء و التوظيف الأمثل لهذه المصادر في توظيفات مقبولة المخاطر لتحقيق أعلى عائد ممكن على رأس المال.

- **مخاطر السيولة:**

تهدف سياسة إدارة السيولة في البنك إلى تدعيم إمكانية الحصول على السيولة بأقل التكاليف الممكنة و من خلال إدارة السيولة سعى البنك إلى الحفاظ على مصادر تمويل مستقرة يمكن الاعتماد عليها و بمعدل تكلفة مقبول.

نلاحظ انخفاض هذه النسبة، و هذا ما يدل على عدم الاحتفاظ بسيولة جاهزة لدى المصرف و تفضيل توظيفها من أجل تحقيق أرباح مع مراعاة المخاطرة التي تضمنها كفاية رأس المال.

- **مخاطر الائتمان:**

من خلال التقارير السنوية للمصرف نلاحظ ارتفاع مستمر في هذه النسبة و هذا ما يؤشر على ارتفاع قيمة القروض التي قدرت سنة 2016 ب: 1447236602 دينار أردني حيث بلغت نسبتهما إلى مجموع الموجودات 51.4% و هي نسبة لم يشهدها المصرف من قبل.

- **العائد على حقوق الملكية:**

من المعروف أن هناك علاقة طردية بين معدل العائد على حقوق الملكية و درجة كفاية رأس المال يعني أن ارتفاع في معدل العائد على حقوق الملكية سوف يؤدي إلى ارتفاع درجة كفاية رأس المال و هو ما توضحه تماما هذه النسبة، حيث تعتبر هذه النسبة قاعدة يبني عليها المستثمر قرار استثماره.

- **العائد على الأصول:**

نلاحظ استقرار واضح في هذه النسبة منذ بداية تأسيس المصرف ، حيث لم يعتمد المصرف على طول فترة عمله على الأصول في تحقيق أرباح وإنما كان تركيزه على التسهيلات، الودائع، و العمليات التشغيلية...الخ.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل الذي قمنا فيه بتحليل النسب المالية الخاصة بالمصرف الأهلي الأردني قبل و بعد اندماجه مع مصرف الأعمال و مصرف فيلادلفيا للاستثمار، توصلنا إلى النتائج التالية:

أولا: بالنسبة إلى نسب الربحية

1- عدم تأثر نسب التسهيلات بالاندماج مع مصرف الأعمال، حيث سجلت انخفاضا خلال فترة ما بعد الاندماج مع مصرف فيلادلفيا للاستثمار
2- أثر الاندماج مع مصرف الأعمال بالإيجاب على نسب الفوائد المقبوضة التي ارتفعت و بقيت مستقرة نوعا ما في فترة ما بعد الاندماج مع مصرف فيلادلفيا، في حين أن الفوائد المدفوعة ارتفعت خلال فترة الاندماجين، هذا ما يعني ارتفاع في معدلات الفائدة المدفوعة آنذاك.
3- بالنسبة لأرباح المصرف سواء كانت بالنسبة إلى الموجودات أو بالنسبة لحقوق الملكية لم يكن للاندماج تأثير لأن هذه النسبة سجلت تذبذب خلال فترة الاندماجين.

ثانيا: بالنسبة لنسب المخاطرة

1- لم يكن للاندماج مع مصرف الأعمال التأثير على مخاطر السيولة حيث سجلت في تلك الفترة ارتفاعا واضحا، في حين أن الاندماج مع مصرف فيلادلفيا للاستثمار كان له التأثير الواضح لأنه في تلك الفترة انخفضت هذه النسبة.
2- بالنسبة لمخاطر الائتمان، أثر الاندماج مع الأعمال على هذه النسبة حيث سجلت انخفاضا مباشرة بعد فترة الاندماج، في حين أن تأثير الاندماج مع مصرف فيلادلفيا كان سلبيا، حيث شهدت هذه المخاطر ارتفاعا في تلك الفترة.
3- إن تأثير الاندماجين لم يكن واضحا بالنسبة لنسب العائد على الأصول و العائد على حقوق الملكية حيث سجلت هذه النسبة تذبذب خلال الفترتين و لكن لا نستطيع الجزم بعدم تأثير الاندماجين على هذه النسب لأنه خلال فترة ما بعد الاندماج حتى سنة 20016 شهدت هذه النسبتين استقرارا نسبيا.

خاتمة عامة

تعددت الأساليب و الطرق التي انتهجها المصارف لدعم مراكزها المالية و التنافسية، و كانت طريقة الاندماج هي المثلى من حيث تمركز رأس المال، حيث أصبحت هذه الظاهرة من أهم الظواهر في الاقتصاد العالمي خلال السنوات الأخيرة.

ولم يكن على المصارف الخضوع للاندماج من أجل زيادة قاعدة رأس المال فقط، بل كان له دور أكبر و هو المساعدة في مواجهة جوانب الضعف لدى هذه المصارف و هذا من خلال إضافة إطارات و خبرات كذلك تعظيم الربحية و المساهمة في التقليل من المخاطر دون ان ننسى زيادة القيمة السوقية للمصرف الدامج.

وعلى الرغم من التسليم بتعدد دواعي الاندماج المصرفي و مبرراته، إلا أنه لا يمكن استكمال فهم وتفسير الاتجاه المتزايد إلى عمليات الاندماج في إطار الواقع الجديد الذي تفرضه العولمة المالية، حيث تأثر النشاط المصرفي بمجموعة من التحولات التي طرأت على الصناعة المصرفية خلال العقدين الماضيين و التي تكمن في التركيز المتزايد على الخدمات المالية التي تعتمد على الخبرات المتخصصة وذات المكون التكنولوجي المرتفع، كذلك الاتجاه المتزايد من جانب البنوك التجارية لممارسة الاستثمار العقاري و المساهمة المباشرة في تأسيس المشروعات و تقديم خدمات التأمين، بالإضافة إلى إرساء معايير و ضوابط دولية لأداء البنوك على النحو الذي يضمن سلامة مراكزها المالية و يحول دون تعرضها للانهيار.

هذا من جهة، أما من جهة أخرى، فإن للاندماج أثر مباشر على المصارف يتمثل في تقليل المخاطر من خلال إدارة متطورة و حديثة إضافة إلى وجود اختصاصيين متمكنين في هذا المجال، كذلك توسيع و تعزيز قاعدة المساهمين و زيادة حجم الأعمال.

فإدارة المخاطر عبارة عن تنظيم متكامل يهدف إلى مواجهة المخاطر التي يتعرض لها المصرف من خلال تحديد، قياس ومراقبة هذه المخاطر و اختيار الوسيلة الأنسب لمواجهتها وكذا إعداد التقارير عنها و إرسالها لمجلس الإدارة.

و من أهم الاندماجات الحاصلة في العالم العربي عامة و الأردن خاصة، اندماج مصرف الأهلي الأردني مع مصرف الأعمال سنة 1997 واندماجه مع مصرف فيلادلفيا للاستثمار سنة 2005، و هو موضوع الدراسة، حيث اعتبر تجربة ناجحة في هذا المجال من خلال النتائج المحققة في جميع مجالات الصيرفة.

النتائج و التوصيات:

أولا: النتائج

يمكن إبراز أهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة على النحو التالي:

1- يعتبر الاندماج المصرفي ظاهرة عالمية هزت كيانات البنوك و هذا نتيجة موجات العولمة و الاتفاقيات العالمية التي جعلت هذه الظاهرة حتمية من أجل الاستمرار و البقاء، حيث يعبر الاندماج عن وسيلة لتحقيق التركز الاقتصادي، إلا أنه يكسب أهمية من حيث كونه أداة لتحقيق أهداف و غايات متعددة، و هو من إحدى وسائل عمليات التوسع الخارجي الذي يتيح الفرصة أمام المصارف لزيادة طاقتها الإنتاجية و تحقيق النمو السريع و بحد أدنى من المخاطر.

2- إن المخاطر أمر ملازم للعمل المصرفي نظرا لطبيعة عمله، كما أن التطورات العالمية المستجدة في هذا العمل تضيف المزيد إلى هذه المخاطر من حيث المقدار و النوع، الأمر الذي فرض على إدارات المصارف إعطاء مسألة المخاطر العناية التي تستحق لتبقى هذه ضمن الحدود القابلة للسيطرة عليها، لذلك تعتبر إدارة المخاطر عملية منطقية أصبحت من المحاور الأساسية لتحديد الملاءة المصرفية و تحقيق استقرار النظام المالي و المصرفي ككل.

3- تجاوب المصرفي الأهلي الأردني مع التطورات الحاصلة في الاقتصاد العالمي و هذا عن طريق تبنيه لفكرة الاندماج التي أثرت عليه بالإيجاب خصوصا اندماجه مع مصرف الأعمال.

4- النجاحات التي حققها مصرف الأهلي بعد اندماجه مع الأعمال جعلته ينتهج نفس الطريق و يوافق على اندماجه مع مصرف فيلادلفيا ، حيث تمت هذه العملية بنجاح، و مكنته من تحقيق الصدارة في المصارف العامة في الأردن.

ثانيا التوصيات:

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج يمكننا تقديم بعض التوصيات يمكن الاعتماد عليها في دراسات مستقبلية:

1- تعميق الإصلاحات المصرفية العربية و الجزائرية خاصة، و ذلك تماشيا مع التطورات التي تشهدها الساحة المصرفية العالمية.

2- الاتجاه نحو الصيرفة الشاملة كآلية من آليات تحقيق الاندماج المصرفي و خصخصة المصارف من خلال التخلي عن القطاع العام و تطوير الخدمات المقدمة.

3- تدعيم فكرة الاندماج المصرفي في الجزائر من خلال إدراجه في التشريعات القانونية الجزائرية.

4- أصبح من الضروري على المصارف الجزائرية التوجه نحو الاندماج المصرفي كوسيلة لمعالجة مشكلة ضعف قاعدة رأس المال، زيادة القدرة التنافسية، التقليل من المخاطر و تخفيض التكاليف.

5- الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال الاندماج المصرفي.

6- على المصارف الجزائرية أن تطبق الأنظمة الصادرة عن بنك الجزائر فيما يخص مقررات لجنة بازل لكي تدخل حيز التطبيق.

قائمة المراجع

أولا: الكتب باللغة العربية

1- أبو عتروس عبد الحق، الوجيز في البنوك الجزائرية(عمليات تقنية و تطبيقات)، جامعة منتوري، قسنطينة، 2000.

2- أسعد حميد العلي، إدارة المصارف التجارية، الطبعة الأولى، الذاكرة للنشر و التوزيع، بغداد، 2013.

3- بخراز يعدل فريدة، تقنيات و سياسات التسيير المصرفي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.

4- توني محمود أحمد، "الاندماج المصرفي"، دار النشر والتوزيع،مصر،2007.

5- حمزة محمود الزبيدي، إدارة الإئتمان المصرفي و التحليل الائتماني، مؤسسة الوراق، عمان، 2002.

6- خالد منصور الشعيبي، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، عدد 2، 2000.

7- صادق راشد الشمري، إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية و أثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2013 .

9- صفوت عبد السلام عوض الله، الآثار الاقتصادية للعولمة على الجهاز المصرفي، دار النهضة العربية، القاهرة، 2003.

10-طارق طه، إدارة البنوك و نظم المعلومات المصرفية، دار الكتب، الاسكندرية، 2000.

11- طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر (أفراد، شركات، بنوك، مخاطر الائتمان و الاستثمار و المشتقات و أسعار الصرف)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.

12- طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر(أفراد، إدارات، شركات، بنوك)، الدار الجامعية، القاهرة،2003.

13- طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008.

14- طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر، كلية التجارة، عين شمس، الدار الجامعية، الاسكندرية.

15- طارق عبد العال حماد، تقييم أداء البنوك التجارية "تحليل العائد و المخاطرة"، ج2، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003.

16- طارق عبد العال حماد، دليل المستثمر إلى بورصة الأوراق المالية، المكتب العربي، القاهرة، 2000

17- طارق عبد العال حماد،اندماج وخصخصة البنوك،الدار الجامعية،مصر،2001. 18 - طارق عبد العال، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ و التجارب)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.

19- عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية،مصر،2001

20- عبد الغفار حنفي، رسمية قرياقص، الأسواق و المؤسسات المالية (بنوك تجارية، أسواق الأوراق المالية، شركات التأمين، شركات الاستثمار)، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004.

21- فهمي مصطفى الشيخ، التحليل المالي، الطبعة الأولى، فلسطين، 2008.

22- محسن أحمد الخضيري، الاندماج المصرفي، دار نشر الثقافة، الإسكندرية،2007.

23- محسن أحمد الخضيري، العولمة الاجتياحية، مجموعة النيل العربية، مصر، 2001.

24- محسن أحمد الخضيري،الاندماج المصرفي،الدار الجامعية،بدون طبعة،الإسكندرية،2007.

25- محمد دويدار، أسامة الفولي، مبادئ الاقتصاد النقدي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.

26- محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية و التمويل، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، القاهرة، 1999.

27- محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، دار وائل، الأردن،2003.

28- محمود أحمد التوني، الاندماج المصرفي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007

29- مفلح محمد عقل، وجهات نظر مصرفية، ج2، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2006.

30- منير إبراهيم هندي، الفكر الحديث في الاستثمار، ط2، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2004.

31- نبيل حشاد، دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية، موسوعة بازل2، الجزء الثاني، 2005.

ثانيا: الدوريات

1- بركان زهية، "الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار"، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 2، الجزائر، 2005.

2- حدة رايس، دور السوق النقدية في تأمين سيولة النظام المصرفي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 9، جامعة بسكرة، الجزائر، مارس 2006.

3- حوحو سعاد، واقع الاندماج المصرفي في الدول العربية، أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد الحادي عشر، جوان 2012.

4- سعدون بكبوس،زيادة أبو موسى،أثر الاندماج المصرفي على أداء البنوك التجارية،مجلة علم اقتصادية والتسيير والتجارة،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة الجزائر،العدد الحادي عشر،2004.

5- مطاي عبد القادر،"الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير و عصرنة النظام المصرفي"،أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السابع،كلية العلوم الاقتصادية،والتجارية وعلوم التسيير،جامعة بسكرة،الجزائر،جوان 2010.

6- نزار قنوع وآخرون،الاندماج المصرفي وضرورته في العالم العربي،مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية،المجلد(31)العدد(01)،2009.

ثالثا: المصادر الحكومية و مصادر المؤسسات الدولية

1- أمانة مجلس محافظي المصارف المركزي و مؤسسات النقد العربية،" الملامح الأساسية لاتفاق بازل2 و الدول النامية"، صندوق النقد العربي، 2004.

2- جاسم المناعي، إدارة المخاطر التشغيلية و كيفية احتساب المتطلبات الرأسمالية لها، صندوق النقد العربي، أبو ظبي.

رابعا: الرسائل العلمية

1- باكور حنان،الجهاز المصرفي الجزائري ومتطلبات العولمة المالية،رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية،تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة البويرة،2013- 2014.

2- طرشي محمد، دور و فعالية الرقابة الإحترازية في تحقيق السلامة المصرفية في ظل تزايد مخاطر العمل المصرفي، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف.

3- قراش عمر، متطلبات إرسال الاندماج المصرفي في الجزائر بالإشارة إلى تجارب دولية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة الشلف،2013.

4- ليازدي نبيلة، تسيير مخاطرة السيولة البنكية على مستوى البنوك التجارية (دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية)، رسالة ماجستير في علوم التسير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، جوان 2005.

5- محمود توفيق عمرو، إدارة المخاطر المصرفية باستخدام التحليل المالي الاستراتيجي، نموذج مقترح تطبيقي في المصارف التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم المالية و المصرفية، الأكادمية العربية للعلوم المالية و المصرفية، عمان، الأردن، 2006.

6- نجار حياة، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014.

7- نعيمة بن عامر، البنوك التجارية و تقييم طلبات الائتمان، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود و مالية، جامعة الجزائر، 2002/2001.

خامسا: المؤتمرات والملتقيات

1- بن علي بلعزوز، عبد الكريم قندوز، مداخل مبتكرة لحل مشاكل التعثر المصرفي، نظام حماية الودائع و الحوكمة، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إصلاح لنظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة ورقلة، أيام 11 و 12 مارس 2008،

2- حمدي عبد العظيم، "اندماج البنوك المحلية يحميها من خطر المنافسة الأجنبية "، ندوة أكاديمية السادات للعلوم الإدارية،أكتوبر 1999.

3- بوزعرور عمار،دراوسي مسعود،الاندماج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية-حالة الجزائر- مداخلة مقدمة المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية،الواقع والتحديات،جامعة الشلف،يومي :في الملتقى الوطني حول 15/14 ديسمبر2004.

4- عبادي محمد، الشبكات العصبية الاصطناعية أداة لتقدير المخاطرة في البنوك، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية، المركز الجامعي لبرج بوعريريج.

5- عصماني عبد القادر، أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2009.

6- محمد بن بوزيان، يوسف صوار، محاولة تقدير خطر القروض البنكية باستعمال طريقة القرض التنقيطي – دراسة حالة البنك الوطني الجزائري سعيدة- المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، أيام 18/16/ أفريل، 2007.

7- مفتاح صالح، معارفي فريدة، المخاطر الإئتمانية (تحديدها-قياسها-إدارتها و الحد منها)، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع إدارة المخاطر و إقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، أيام 16-18 أفريل 2007.

8- نور الدين مزياني و آخرون، أهمية استخدام طريقة التنقيط في عملية اتخاذ قرارات الإقراض في البنوك، الملتقى الوطني السادس حول: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، أيام 24/23/ نوفمبر، 2008.

سادسا: الدراسات و المحاضرات

1- شعبان فرج، العمليات المصرو إدارة المخاطر، محاضرات موجهة لطلبة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة البويرة، 2014/2013.

2- عبد الكريم جابر العيساوي،الاندماج والتملك الاقتصاديات، مركز الإمارات للبحوث والدراسات الإستراتيجية، الطبعة الأولى،2007.

3- علي عبد الله أحمد شاهين، مدخل عملي لقياس مخاطر الائتمان المصرفي في البنوك التجارية في فلسطين، دراسة تحليلية تطبيقية، 2010.

سابعا: الكتب باللغة الفرنسية

1- Culp, Christopher. L, The Art of Risk management- John wiley and sons, Inc, 1st ed, USA, 2002.

2- Hempel Georgette and Simonson, Donald G, Bank Management, (text and cases), John Wiley and Sons Inc, 5th ed, 1999

3- Hennie van Geuning-SanjaBirajovie Bva tanavic, Analyse et Gestion du risque Bancaire, 1er Edition ESKA, Paris, 2004.

4- Vaughan, Emmett, J,therese-Fundamtals of Risk and insurance- Johan wiely and sons, Inc, 9 th ed , USA, 2003, .

5- William,C.A & Smith,ML & Yong,P.C, Risk managmentand Insurance, MC Gram-HILL. INC, 1995.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (1): لبيانات المالية للمصرف الأهلي الأردني للفترة 1993–2000

أولاً : الموجودات :

المبالغ بملايين الدنانير

العام	الموجودات
1993	320
1994	397
1995	424
1996	445

العام	القروض والتسهيلات الائتمانية	نسبة القروض والتسهيلات إلى الموجودات (%)
1993	172	53
1994	190	48
1995	220	51
1996	239	53

المبالغ بملايين الدنانير

1993	الودائع	نسبة الموجودات والتسهيلات إلى الودائع (%)
1993	255	67
1994	310	61
1995	321	68
1996	330	72

المبالغ بملايين الدنانير

العام	النقد في الصندوق ولدى البنوك	نسبة النقدية إلى الودائع
1993	111	43

1994	151	48
1995	146	46
1996	132	40

المبالغ بملايين الدنانير

العام	الإيرادات	المصاريف	الفوائد المقبوضة	العمولات المقبوضة	الفوائد والعمولات المدفوعة	نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات(%)	نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع (%)
1993	28	8	21	3	11	14	43
1994	34	9	52	3	14	14	45
1995	42	11	33	4	20	17	62
1996	41	12	32	4	21	15	63

المبالغ بملايين الدنانير

العام	صافي الربح	نسبة الأرباح المدورة(%)	حقوق الملكية	نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية (%)	نسبة الأرباح إلى الموجودات(%)	نسبة حقوق المساهمين إلى الودائع (%)	نسبة حقوق المساهمين إلى القروض (%)
1993	4	10	160	25	1.25	10	15
1994	5	12	35	14	1.38	11	18
1995	5	11	28	17	1.17	12	17
1996	3	18	0.390	7	0.67	12	16

العام	الموجودات
1997	755.34
1998	805.32
1999	910.95
2000	1184.10

العام	القروض والتسهيلات الائتمانية	نسبة القروض والتسهيلات إلى الموجودات (%)
1997	316.405	41.88
1998	462.511	57.43
1999	463.881	50.9
2000	511.524	43.19

العام	الودائع	نسبة القروض والتسهيلات إلى الموجودات (%)
1997	595.94	53.09
1998	608.52	76
1999	960.59	67.17
2000	879.15	58.18

العام	النقد في الصندوق ولدى البنوك	نسبة النقدية إلى الودائع
1997	233.93	39.25
1998	181.21	29.78
1999	286.49	41.48
2000	584.80	62.42

العام	الإيرادات	المصاريف	الفوائد المقبوضة	العمولات المقبوضة	الفوائد والعمولات المدفوعة	نسبة الفوائد والعمولات المقبوضة إلى التسهيلات(%)	نسبة الفوائد والعمولات المدفوعة إلى الودائع (%)
1997	75.02	64.18	63.66	7.43	44.06	22.46	7.39
1998	77.43	65.70	67.10	8.14	42.10	16.26	6.92
1999	81.13	73.11	70.210	8.20	49.61	16.90	7.18
2000	107.18	78.52	91.192	11.115	61.43	20	6.7

العام	صافي الربح	نسبة الأرباح المدورة (%)	حقوق الملكية	نسبة الأرباح إلى حقوق الملكية (%)	نسبة الأرباح إلى الموجودات(%)	نسبة حقوق المساهمين إلى الودائع (%)	نسبة حقوق المساهمين إلى القروض (%)

19.4	11.75	10.9	11.8	70	--	8.26	**1997**
15.8	11.95	2	10.9	72.7	7.87	7.98	**1998**
19.6	31.1	17.3	27.7	56.98	--	(15.83)	**1999**
0.23	0.34	0.4	2	66.40	--	0.523	**2000**

الملحق رقم (2): التقرير السنوي للمصرف الاهلي 2003

البنك الأهلي الأردني



بنك تثق به ...

تقرير مجلس الادارة السنوي الثامن والاربعون
٢٠٠٣

الميزانية العامة للوحدة

كما في ٣١ كانون الأول ٢٠٠٣ و ٢٠٠٢

الموجودات	ايضاح رقم	٢٠٠٣ دينار اردني	٢٠٠٢ دينار اردني
نقد وارصدة لدى بنوك مركزية	٤	٣٨٧,٨٥١,٢٠٨	٢٥٠,٨٥٩,٠٦٩
ارصدة لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٥	٣٤٤,٣٤٣,٧٧٠	٤١٨,٠٦٥,٠٣٤
إيداعات لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٦	٣٠٤,٤٠٤,٤٦٣	١٠٣,٣٢٢,٩٦٠
موجودات مالية للمتاجرة	٧	٣٢,٣٥٣,٤٩٤	٥٠,٧٧٦,٧٧٤
تسهيلات ائتمانية مباشرة - بالصافي	٨	٤٣٩,٠٤٧,٠٨٩	٤٠٩,٠٤١,٤٦
موجودات مالية متوفرة للبيع	٩	٤٨,٠١١,٥٨٨	٥٢,٦٨٦,٨١٦
استثمارات محتفظ بها لتاريخ الاستحقاق - بالصافي	١٠	٥٠,٥٢٣,٤٧٢	٤٠,٨٦٨,٣٩٧
إستثمار في شركة حليفة	١١	٤,٤٣٥,٠٧٠	—
موجودات ثابتة - بالصافي	١٢	٥٢,٤٣٩,٨٧٩	٥٤,١٣٨,٨٢٣
موجودات اخرى	١٣	٤٦,٦٦٨,٤٧١	٤٢,٨٧٢,٨٤٩
موجودات ضريبة مؤجلة	١٤	٤,١٣١,٦٦٦	٥,٤٣٥,٨٦٦
مجموع الموجودات		١,٢٠٢,٥٠٠,٠٢٥	١,٠٨٤,٧٧٢,٥٥٣

المطلوبات وحقوق المساهمين	ايضاح رقم	٢٠٠٣ دينار اردني	٢٠٠٢ دينار اردني
ودائع بنوك ومؤسسات مصرفية	١٥	٤٤,٦٩٦,٧٩٩	٢٠,٦٣٥,٠٠٢
ودائع العملاء	١٦	٩٦٧,٥١٠,٦٠٠	٨١٩,٧٢٨,٢٠٥٣
تأمينات نقدية	١٧	١٣٧,٠٨٤,٩٥٦	٢٥,٣٢٥,١٥٤
اموال مقترضة	١٨	٩٧,٥٦١,٠٠٠	١٠,٤٧١,١٨٩
مخصصات متنوعة	١٩	٢,٨٧٠,٢٦٢	٣,٢٥٦,٥٤٨
مطلوبات اخرى	٢٠	٣٢,٤١٦,٠٠٠	١٨,٢٦٨,١٨٥
مخصص ضريبة الدخل	٢١	٤١,٠٠٠	٣١٣,١٠٩
مجموع المطلوبات		١,٣٨٦,٦٨٢,٣٥٠	٩٩٩,٤٢٥,٠٠٠
حقوق الاقلية	٢٢	٦٥,٢٠٤	٢٤,٠٩٨
حقوق المساهمين:			
راس المال المكتوب	٢٣	٤٩,٤١١,٢٥٩	٤٣,٣٣٢,٠٣٣
احتياطي قانوني		١٧,١٨٤,١٤٢	١٧,١٨٤,١٤٢
احتياطي اختياري		٢,٤٠٧,٢٦٠	٢,٤٠٧,٢٦٠
احتياطي التوزع الخارجي		٤,٥٥٠,٠٠٠	٤,٥٥٠,٠٠٠
احتياطيات اخرى		٢١٣,٠٥٤	٢١٣,٠٥٤
احتياطي لدى الشركات التابعة		١٣٨,٢١٠	١٣٨,٢١٠
فرق ترجمة عملات اجنبية		١٨,٠٠٠	١٨,٠٠٠
التغير التراكمي في القيمة العادلة لموجودات مالية متوفرة للبيع	٢٤	٥,٨٦٦,٦٦٦	(٢,٣٨٩,٩٠٩)
(خسائر) متراكمة - بيان (ج)	٢٥	(١,٣٦٤,٠٠٢)	(١,٣١٦,٩٥٧)
مجموع حقوق المساهمين		٣٦,٠٦٥,٢٥٩	٦٤,٩٧٩,٣٣٣
مجموع المطلوبات وحقوق المساهمين		١,٢٠٢,٥٠٠,٠٢٥	١,٠٨٤,٧٧٢,٥٥٣

إن الايضاحات المرفقة تشكل جزءاً من هذه البيانات

الملحق رقم (3): التقرير السنوي للمصرف الاهلي 2004



الميزانية العامة الموحدة

٣١ كانون الاول ٢٠٠٤ و ٢٠٠٣

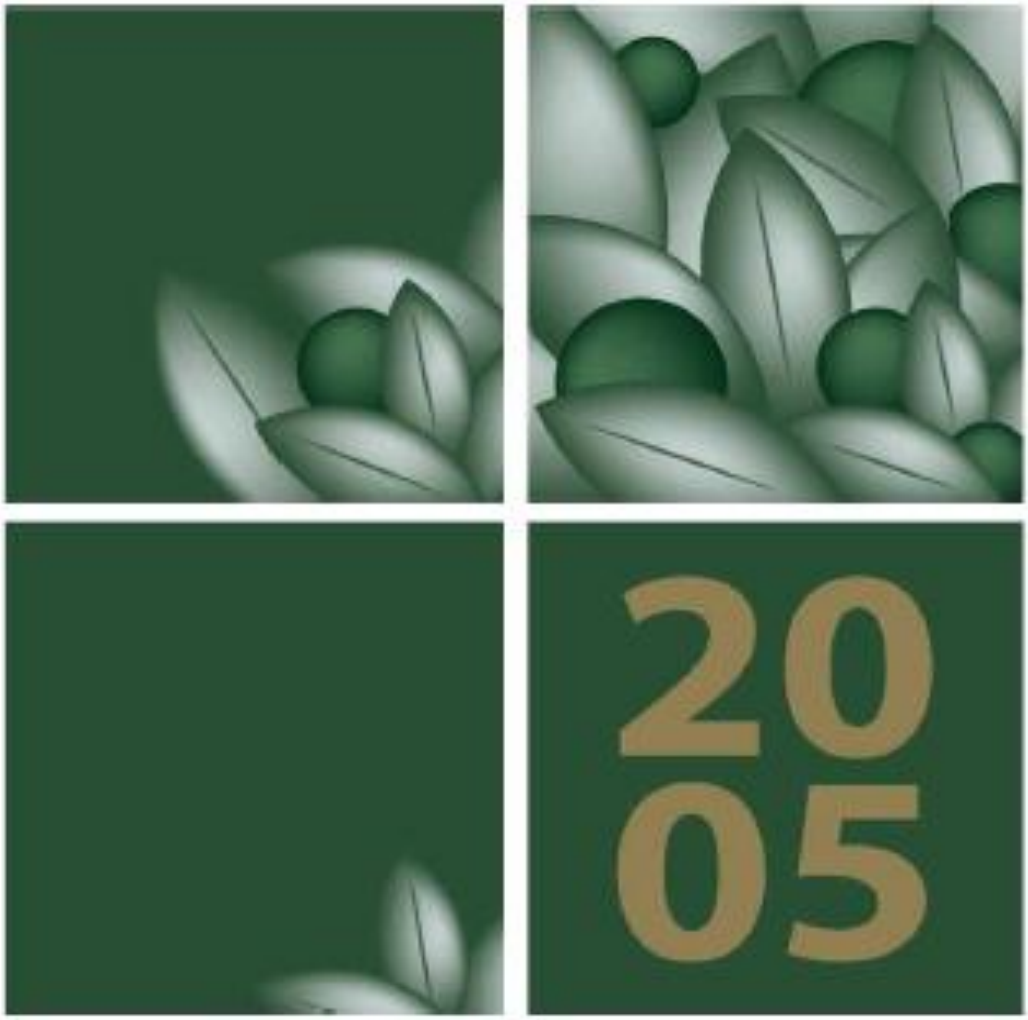
الموجودات	إيضاح رقم	٢٠٠٤ دينار أردني	٢٠٠٣ دينار أردني
نقد وارصدة لدى بنوك مركزية	٤	٣٧٠٫١٠٤٫٧٩٨	٢٨٧٫٩٥١٫٢٠٨
ارصدة لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٥	٤٩٩٫٠٨٩٫٤١٧	٢١٤٫٢٩٣٫٧٧٠
ايداعات لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٦	٧١٦٫٥٦٠	٢٫٥٤٤٫٤٦٣
موجودات مالية للمتاجرة	٧	١٣٫٢٣٩٫١٦٣	١٧٫٣٥٤٫٥٤٣
تسهيلات ائتمانية مباشرة – بالصافي	٨	٤٢٠٫٣٠٨٫٠١٦	٤٢٩٫٠٤٧٫٠٨٩
موجودات مالية متوفرة للبيع	٩	٦٨٫٨٥٦٫٤٤٨	٤٨٫٠٣١٫٤٢٩
استثمارات محتفظ بها لتاريخ الاستحقاق – بالصافي	١٠	٨٣٫٩٧٨٫١٧٥	٦٥٫٤٠٨٫٢١٩
استثمارات في شركات حليفة وتابعة	١١	٣٫٤٩٠٫٨٧٤	٤٫٥٢٩٫٤٣٨
موجودات ثابتة – بالصافي	١٢	٥١٫٨٢٢٫٦٠٠	٥٢٫٤٣٩٫٨٧٩
موجودات اخرى	١٣	٥٧٫٦٨٦٫٧٦٠	٤٦٫٦٦٨٫٤٢١
موجودات ضريبية مؤجلة	١٤	٢٫١٢٢٫٣١٦	٤٫١٢١٫٦٦٦
مجموع الموجودات		١٫٥٧١٫٤٣٦٫١٥٧	١٫٣٠٢٫٤٠٠٫١٢٥

المطلوبات وحقوق المساهمين	إيضاح رقم	٢٠٠٤ دينار أردني	٢٠٠٣ دينار أردني
ودائع بنوك ومؤسسات مصرفية	١٥	٤٤٫٧٠٦٫٦٠٣	٤٤٫٦٩٦٫٣٩٩
ودائع العملاء	١٦	١٫٣٦١٫٦٤٥٫٩٣١	١٫٠٤٩٫٠٦٫٧١٥
تأمينات نقدية	١٧	١٣٥٫٤٠٩٫٠٠٣	١٣٧٫٠٨٤٫٩٥٦
اموال مقترضة	١٨	٣٫٠٩٧٫٥٦١	٩٠٫٠٩٧٫٥٦١
مخصصات متنوعة	١٩	٣٫٢٦٥٫١٤٦	٣٫٨٧٠٫٣٦٢
مطلوبات اخرى	٢٠	٣٠٫٤٤٧٫٩٧٣	٣٢٫٤١٦٫٠٠٩
مخصصات ضريبية دخل – فروع خارجية وشركات تابعة	٢١	٥٨٥٫٤٦٩	٤١٠٫٠٩٠
مجموع المطلوبات		١٫٤٧٣٫٢٣٨٫٥٨٤	١٫٢٣٨٫٦٨٢٫٣٩٢
حقوق الاقلية	٢٢	١٫١٩٥٫٤٢٥	٦٥١٫٢٠٤
حقوق المساهمين :			
رأس المال المكتتب	٢٣	٦٠٫٠٠٠٫٠٠٠	٤٩٫٤١١٫٣٥٩
علاوة اصدار	٢٣	٤٫٣٣٥٫٤٩٦	—
احتياطي قانوني		١٧٫٦٠٧٫٥٥١	١٧٫١٨٤٫١٤٣
احتياطي اختياري		٣٫٩٢٠٫٦٦٩	٣٫٤٠٢٫٦٦٠
احتياطي التشرح الخارجي		٤٫٥٥٠٫٠٠٠	٤٫٥٥٠٫٠٠٠
احتياطيات اخرى		٢٫٦٣٫٠٥٤	٢٫٦٣٫٠٥٤
فرق ترجمة عملات اجنبية		١٨٫٠٠٠	١٨٫٠٠٠
التغير المتراكم في القيمة العادلة للموجودات			
مالية متوفرة للبيع	٢٤	٣٫٧٨٥٫٥٣٤	٥٠٨٫٦١٦
أرباح مدورة (خسائر) متراكمة – بيان (ج)	٢٥	٣٫٧٥٦٫٨٤٤	(١٫٢٢٥٫٨٠٣)
مجموع حقوق المساهمين		٩٦٫٩٩٣٫٤٤٨	٧٣٫٠٦٦٫٥٣٩
مجموع المطلوبات وحقوق المساهمين		١٫٥٧١٫٤٣٦٫١٥٧	١٫٣٠٢٫٤٠٠٫١٢٥

ان الايضاحات المرفقة تشكل جزءاً من هذه البيانات .

الملحق رقم (4): التقرير السنوي للمصرف الاهلي 2005

التقرير السنوي الخمسون



البنك الأهلي الأردني ش.م.
JORDAN NATIONAL BANK S.
خمسون عاماً من العطاء

الميزانية العامة الموحدة

٣١ كانون الأول الموجودات:	إيضاحات	٢٠٠٥ دينار	٢٠٠٤ (معدلة) دينار
نقد وأرصدة لدى بنوك مركزية	٤	٤٥٣,١٠٢,٦٤٢	٣٧٠,١٠٤,٩٩٨
أرصدة لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٥	٣٢٤,٩٤٢,٨٧٢	٤٩٩,٠٨٩,٤١٢
إيداعات لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٦	٩٨٢,٣٣٣	٢١٦,٤٦٠
موجودات مالية للمتاجرة	٧	٦,٩٠٦,٨١٦	١٢,٣٣٩,١٦٣
تسهيلات ائتمانية مباشرة - صافية	٨	٥٩٠,١٤٧,١٦٦	٤٢٥,١٤٢,٥٣٣
موجودات مالية متوفرة للبيع	٩	١٣٠,٢١٤,٧٠٧	٦٨,٨٥٦,٤٤٨
موجودات مالية محتفظ بها لتاريخ الاستحقاق - صافية	١٠	٩٩,٠٥٤,٩٨	٨٣,٩٧٨,١٧٥
استثمارات في الشركات الحليفة	١١	١٤,٦٣٣,٢٠٩	٣,١٩٠,٨٧١
موجودات ثابتة - صافية	١٢	٤٦,٧٠١,٧١٤	٤٠,٨٥٥,٠٣٠
موجودات غير ملموسة	١٣	٩,٦٤٠,٨٨٢	٤,٦٣٧,٣٦٣
موجودات أخرى	١٤	٦٤,٣٧٠,٨٨٤	٤٨,٩٦٠,٤١٩
موجودات ضريبية مؤجلة	٢١	٣,٤٣٣,٠١١	٣,٩١٩,٨٧٦
مجموع الموجودات		١,٧٧٣,٢٦٢,١٩٠	١,٥٧٣,٢٦٢,٨٧٥

المطلوبات وحقوق الملكية

٣١ كانون الأول المطلوبات	إيضاحات	٢٠٠٥ دينار	٢٠٠٤ (معدلة) دينار
ودائع بنوك ومؤسسات مصرفية	١٥	٢٣٠,٠٢٩,٣٥٢	٤٤,٧٠٦,٦٠٣
ودائع عملاء	١٦	١,٠٧١,٥٨٨,٨٨١	١,٢٦١,٦٤٤,٩٢١
تأمينات نقدية	١٧	١٤٣,٨٥٣,٠٣٠	١٣٥,٤٩٠,٤٠٢
أموال مقترضة	١٨	٨,٤٠٠,٠٢٩	٣,٠٩٧,٥٩١
مخصصات متنوعة	١٩	١٠,٠٢٥,٥٤٣	٣,٩١٨,٧٤٤
مخصص ضريبة الدخل	٢٠	٦,٢٠٢,١٨٢	٥٨٥,٤٦٩
مطلوبات ضريبية مؤجلة	٢٠	٣,٤٤٦,٢٥٣	٩١٧,٢١٥
مطلوبات أخرى	٢١	٢٩,١٥٥,٩٥٠	١٧,١١٧,٨٧٨
مجموع المطلوبات		١,٥٩٣,٢٧١,٣٠٥	١,٤٣٠,٨٠٣,٢٨٥
حقوق الملكية			
حقوق مساهمي البنك			
رأس المال	٢٢	٨٢,٢١١,٢٤٩	٦٠,٠٠٠,٠٠٠
علاوة إصدار	٢٢	٣٢,٨٠٣,٠٣٧	٤,٣٣٥,٩٩٦
احتياطي قانوني	٢٣	٢٠,٦١٦,٩١٦	١٧,١٠٢,٨٥٦
احتياطي اختياري	٢٣	٨,٨٤٠,٠٣٤	٣,٨٣٠,٦٦٩
احتياطي خاص	٢٣	٢,٢٢٠,٥٤	٢,١٢٠,٥٤
احتياطي التفرغ الخارجي	٢٣	-	٤,٨٥٠,٠٠٠
احتياطي مخاطر مصرفية عامة	٢٣	٥,٨٨٨,٢٣١	٣,٢٨٠,٨٤٩
فرق ترجمة عملات أجنبية		١٨,٠٠٠	١٨,٠٠٠
التغير المتراكم في القيمة العادلة - صافية	٢٤	١٠,٨٩٤,٤٠	٣,٨٦٨,٣٦٩
أرباح مدورة	٢٥	١٩,٧٦٠,٩٥١	٤,٨٨٨,١٠٩
مجموع حقوق مساهمي البنك		١٧٧,٦٩٦,٣٦٢	١٠٠,٨٨٨,٦٤٧
حقوق الأقلية	٢٦	١,٣٩٤,٨٤٣	١,١٩٤,٨٤٥
مجموع حقوق الملكية		١٧٨,٩٩٠,٨٥٥	١٠١,٨٨٤,٠٧٩
مجموع المطلوبات وحقوق الملكية		١,٧٧٣,٢٦٢,١٩٠	١,٥٧٣,٢٦٢,٨٧٥

تعتبر الإيضاحات المرفقة من رقم ١ إلى رقم ٤٥ جزءاً من هذه البيانات المالية وتقرأ معها.

الملحق رقم (5): التقرير السنوي للمصرف الأهلي 2006



قائمة الملاحة،

الميزانية العامة الموحدة (بيان (أ)

الموجـــــــــودات	ايضاحات	٣١ كانـــــــــون الأول ٢٠٠٦ دينـــــــار	٢٠٠٥ (المعدلة) دينـــــــار
نقد وأرصدة لدى بنوك مركزية	٤	٣٤٠ر٥٥٣ر٢٤٢	٤٥٣ر١٠٢ر٦٤٢
أرصدة لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٥	٩٤٠ر٤٤٦ر٠٥٤	٣٢٤ر٩٥٢ر٨٧٢
ايداعات لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٦	٥٠٨ر٨٧٨ر٣٠٣	٩٨٢ر٧٢٣
موجودات مالية للمتاجرة	٧	٣٤ر٦١٩ر٥٧٣	٦ر٨٠٦ر٨١٦
تسهيلات التمانية مباشرة – صافية	٨	٦٢٤ر٧٦٨ر٤٢٦	٥٦٠ر١٤٧ر١٦٦
موجودات مالية متوفرة للبيع	٩	٦٠٤ر٩١٦ر١٢٤	١٢٠ر٢٤٥ر٧٠٧
موجودات مالية محتفظ بها لتاريخ الاستحقاق – صافية	١٠	٦٧ر٣٧٤ر٢٦٨	٥٩ر٠٥٥ر٩٨٤
استثمارات في شركات حليفة وتابعة غير موحدة	١١	١٦ر٥٥٥ر٦١٤	١٥ر٦٢٢ر٢٠٩
موجودات ثابتة – صافية	١٢	٤٩ر٤٦٢ر٢٥٠	٤٦ر٧٠١ر٧٤٤
موجودات غير ملموسة	١٣	٦ر١٣٤ر٤٥٩	٥ر٦٤٠ر٥٨٧
موجودات أخرى	١٤	٦٥ر٦١٩ر٩٦٦	٦٥ر٣٧٠ر٥٨٥
موجودات مشروبة مؤجلة	٢١	٥ر٥٦١ر٤٠٨	٥ر٩٠٢ر٨٩٦
مجموع الموجودات		١ر٧٤٠ر٨٤١ر٦٣٩	١ر٦٧٤ر٦٤٢ر٠٤٥

المطلوبات وحقوق الملكية

المطلوبات :	ايضاحات	٣١ كانـــــــــون الأول ٢٠٠٦ دينـــــــار	٢٠٠٥ (المعدلة) دينـــــــار
ودائع بنوك ومؤسسات مصرفية	١٥	٢٣٨ر٠٨٧ر٦٤٨	٢٢٠ر٠٢٩ر٣٥٢
ودائع عملاء	١٦	١ر٠٨٩ر٧٧٢ر١٣٥	١ر٠٧١ر٥٨٨ر٨٨١
تأمينات نقدية	١٧	١٣٤ر٤٢٩ر٨٢١	١٤٣ر٨٥٣ر٠٢٠
أموال مقترضة	١٨	٢١ر٤٣٧ر١٩٦	٨ر٤٠٠ر١٧٩
مخصصات متنوعة	١٩	٣ر٧٤٧ر٩٨٢	١٠ر٦٢٥ر٥١٣
مخصص ضريبة الدخل	٢٠	١١ر٥٩٣ر٣٨٨	٦ر٣٠٢ر١٨٢
مطلوبات ضريبية مؤجلة	٢٠	٧٤٦ر٩٣٦	٣ر٤٤٦ر٧٥٣
مطلوبات أخرى	٢١	٢٨ر٥٧٧ر٩٥٤	٢٩ر١٥٥ر٧٩٥
مجموع المطلوبات		١ر٥٢٨ر٠٩٣ر٦١٠	١ر٤٩٣ر٧٧١ر٣٠٥

حقوق الملكية :			
حقوق مساهمي البنك			
رأس المال المدفوع	٢٢	١١٠ر٠٠٠ر٠٠٠	٨٢ر٣١١ر٧٤٩
علاوة إصدار	٢٢	٤٣ر٧٧٢ر٥٣٤	٣٢ر٩٠٣ر٠٣٧
اسهم خزينة	٢٢	(٤ر٩٧٢ر٢٣٩)	–
احتياطي قانوني	٢٣	٢٣ر٦١٩ر٩٢٧	٢٠ر٦١٦ر٩١٦
احتياطي اختياري	٢٣	٨ر٣٥٥ر٧١٥	٥ر٨٤٠ر٣٤
احتياطي خاص	٢٣	٢١٣ر٠٥٤	٢١٣ر٠٥٤
احتياطي مخاطر مصرفية عامة	٢٣	٤ر٩٠٢ر٠٤٨	٥ر٤٨٨ر٢٣١
فرق ترجمة عملات اجنبية		١٨ر٠٠٠	١٨ر٠٠٠
التغير المتراكم في القيمة العادلة – صافية	٢٤	٢ر٠٤٢ر٠٥٢	١٠ر٥٩٤ر٨٤٠
ارباح مدورة	٢٥	٢٣ر٩٤٦ر٩٩٠	٢٢ر٠٩٥ر٨٣٦
مجموع حقوق مساهمي البنك		٢١١ر٤٤٨ر١٣١	١٨٠ر٠٨١ر١٩٧
حقوق الاقلية	٢٦	١ر٣٠٠ر٣٤٨	١ر٧٩٤ر٥٤٣
مجموع حقوق الملكية		٢١٢ر٧٤٨ر٤٧٩	١٨١ر٣٧٥ر٧٤٠
مجموع المطلوبات وحقوق الملكية		١ر٧٤٠ر٨٤١ر٦٣٩	١ر٦٧٤ر٦٤٢ر٠٤٥

تعتبر الإيضاحات المرفقة من رقم ١ إلى رقم ٥٢ جزءاً من البيانات المالية وتقرأ معها .

رئيس مجلس الإدارة

الرئيس التنفيذي/المدير العام

الملحق رقم (6): ميزانية المصرف الاهلي 2008

الميزانية العامة الموحدة

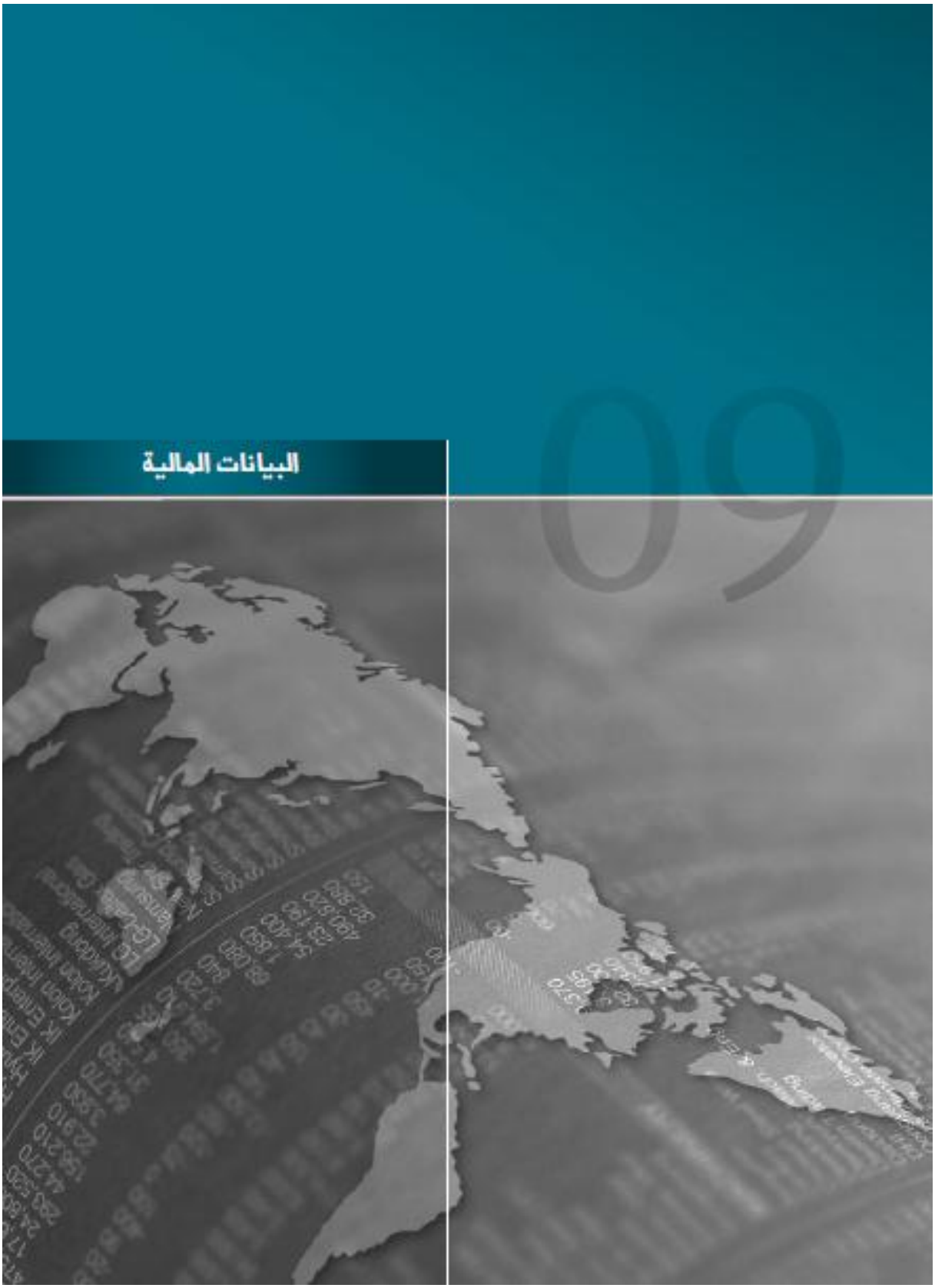
بيان (أ)

الموجـــــــــودات	ايضاح	31 كانون الاول 2008 دينـــــار	31 كانون الاول 2007 دينـــــار
نقد وأرصدة لدى بنوك مركزية	٤	٤٧٠٫٨٠٨٫٨١٧	٣٩٥٫٢١٠٫٠٦٦
أرصدة لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٥	٢٥١٫٧١٣٫١٥٨	٤٣٩٫١٧٩٫٠٠٩
ايداعات لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٦	١٫٧٣٥٫٨٩٩	٤٫١١٤٫٤٦٨
موجودات مالية للمتاجرة	٧	٨٫٢٩٠٫٧٠٣	٢١٫١٩٢٫٧٨٤
تسهيلات ائتمانية مباشرة	٨	٨٨٩٫٧٣٠٫٠٧١	٢٣٩٫٣٧٧٫٨٤٩
موجودات مالية متوفرة للبيع	٩	١٧٢٫١٨٦٫٧٠١	١٥٥٫٣٧٠٫١٥٢
موجودات مالية محتفظ بها لتاريخ الاستحقاق	١٠	١٥٧٫٤٩١٫٣٥٥	٦٦٫٧٧٠٫٣٤٨
الاستثمارات في شركات حليفة وشركات تابعة غير موحدة	١١	٧٫٣١٢٫٠٠٠	٩٫١٧٢٫٣٩١
موجودات ثابتة	١٢	٥٤٫٩١٩٫٠١٢	٥٢٫٣٨٤٫٤٨٣
موجودات غير ملموسة	١٣	٤٫٤٥١٫٨٨٥	٤٫٤١٥٫٨٣٥
موجودات أخرى	١٤	٨١٫٦٩٩٫٤٧٩	٧٨٫٥٧١٫٠٠٧
موجودات ضريبية مؤجلة	٢٠	٥٫٢٨٠٫٨٨٧	٤٫٨٩١٫٣٨٠
مجموع الموجودات		٢٫١٠٦٫١٧٢٫٨٧٢	١٫٨٧٦٫١٥١٫٧١٧

المطلوبات وحقوق الملكية

المطلـــــــــوبات :	ايضاح	31 كانون الاول 2008 ديـــــار	31 كانون الاول 2007 ديـــــار
ودائع بنوك ومؤسسات مصرفية	١٥	٢٦٨٫٩٠٢٫١٢١	٢٩١٫٢٨٧٫١٧٧
ودائع عملاء	١٦	١٫٣٧٣٫٥٨٣٫٩٧٤	١٫٢١٢٫٧٢٨٫٧٥٣
تأمينات نقدية	١٧	١٩٦٫٤٤٣٫٩٠٦	١٧٨٫٢٩١٫٢٩٥
أموال مقترضة	١٨	٦٫١٤٨٫٦١١	١٥٫٢٧٠٫٣٥٠
مخصصات متنوعة	١٩	٣٫١٣٠٫٠١٥	٣٫٠٦٨٫٨٣٩
مخصص ضريبة الدخل	٢٠	١٤٫٥٣٣٫٧٢٨	١٢٫٤٤٨٫٥٤٦
مطلوبات ضريبية مؤجلة	٢٠	٣٩٧٫١٢٢	١٫٥٩٨٫٨٩١
مطلوبات أخرى	٢١	٣٩٫٨٣٧٫٠١٧	٣٢٫٩٥٩٫٤٨٦
مجموع المطلوبات		١٫٩٠٣٫١٧٦٫٤٩٤	١٫٦٧٨٫٧٥٣٫٣٣٧
حقوق الملكية :			
حقوق مساهمي البنك			
رأس المال المكتتب به	٢٢	١١٠٫٠٠٠٫٠٠٠	١١٠٫٠٠٠٫٠٠٠
علاوة إصدار	٢٢	٢٨٫٢٧٢٫٥٣٤	٤٣٫٢٧٢٫٥٣٤
أسهم خزينة	٢٢	(١٧٫٢٦٦٫٤١٧)	(١٧٫٢٦٦٫٤١٧)
احتياطي قانوني	٢٢	٢٨٫١٠٠٫١٥٤	٢٦٫٠٦٦٫٧٩٠
احتياطي اختياري	٢٢	١٠٫٨٨٦٫٦٢٩	٨٫٣٥٥٫٧١٥
احتياطي خاص		٢١٣٫٠٥٤	٢١٣٫٠٥٤
احتياطي التعرض الخارجي	٢٢	١٥٫٠٠٠٫٠٠٠	—
احتياطي مخاطر مصرفية عامة	٢٢	٧٫٨٠٥٫٠٨٣	٦٫٦٠٧٫٥٥٩
التغير المتراكم في القيمة العادلة	٢٤	٤٣٥٫٨٦٩	٢٫٧٣٤٫٠١٠
ارباح مدورة	٢٥	١٧٫٦٠٨٫٥٣٥	١٤٫٦٥٥٫٨٥٠
مجموع حقوق مساهمي البنك		٢٠١٫٤٥٨٫٩٤١	١٩٥٫٨٣٤٫١١٥
حقوق الاقلية	٢١	١٫٥٣٧٫٤٢٧	١٫٥٦٤٫٢٨٥
مجموع حقوق الملكية		٢٠٢٫٩٩٦٫٣٦٨	١٩٧٫٣٩٨٫٤٠٠
مجموع المطلوبات وحقوق الملكية		٢٫١٠٦٫١٧٢٫٨٧٢	١٫٨٧٦٫١٥١٫٧١٧

الملحق رقم (7): التقرير السنوي للمصرف الاهلي 2009



قائمة المركز المالي الموحدة

قائمة (أ)

الموجـــــــــــودات	إيضاح	٣١ كانون الأول ٢٠٠٩ دينـــــار	٢٠٠٨ دينـــــار
نقد وأرصدة لدى بنوك مركزية	٤	٥٧١ر٥٩٢ر٥٩٢	٤٧٠ر٨٨٨ر٨٠٨
أرصدة لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٥	١٧٨ر٤٩٥ر٥٨٢	٢٥١ر٧١٣ر١٥٨
ايداعات لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٦	٨٥٢ر١٧١	١ر٢٣٥ر٨٩٩
موجودات مالية للمتاجرة	٧	١ر٠٢٢ر٤٩٠	٨ر٧٩٠ر٠٠٣
تسهيلات إئتمانية مباشرة – بالصافي	٨	٩٨٠ر٨١٦ر٩٢٤	٨٨٦ر٧٣٠ر٠٧١
موجودات مالية متوفرة للبيع	٩	٢٩٣ر٣٢٥ر٩٠٢	١٧٢ر١٨٦ر٢٠١
موجودات مالية محتفظ بها لتاريخ الاستحقاق	١٠	١١٩ر٠٥٩ر٥٥٧	١٥٧ر٤٩١ر٣٥٥
إستثمارات في شركات حليفة وشركة تابعة غير موحدة	١١	٨ر٨٩٧ر٧٠٣	٢ر٣١٢ر٤٠٠
موجودات ثابتة – بالصافي	١٢	٦٠ر٠٩٦ر٨٥٢	٥٤ر٩١٩ر٠١٢
موجودات غير ملموسة	١٣	٤ر١٢٥ر١٠٦	٤ر٤٥١ر٨٨٥
موجودات أخرى	١٤	٨٢ر٣٥٢ر٧٢٢	٨١ر٦٩٩ر٤٧٩
موجودات ضريبية مؤجلة	٢٠	٤ر٨٨٥ر٣٣٠	٥ر٢٨٠ر٨٨٧
مجموع الموجودات		٢ر٢٥٦ر٠٨٢ر٣٨١	٢ر١٠٦ر١٧٢ر٨٧٢

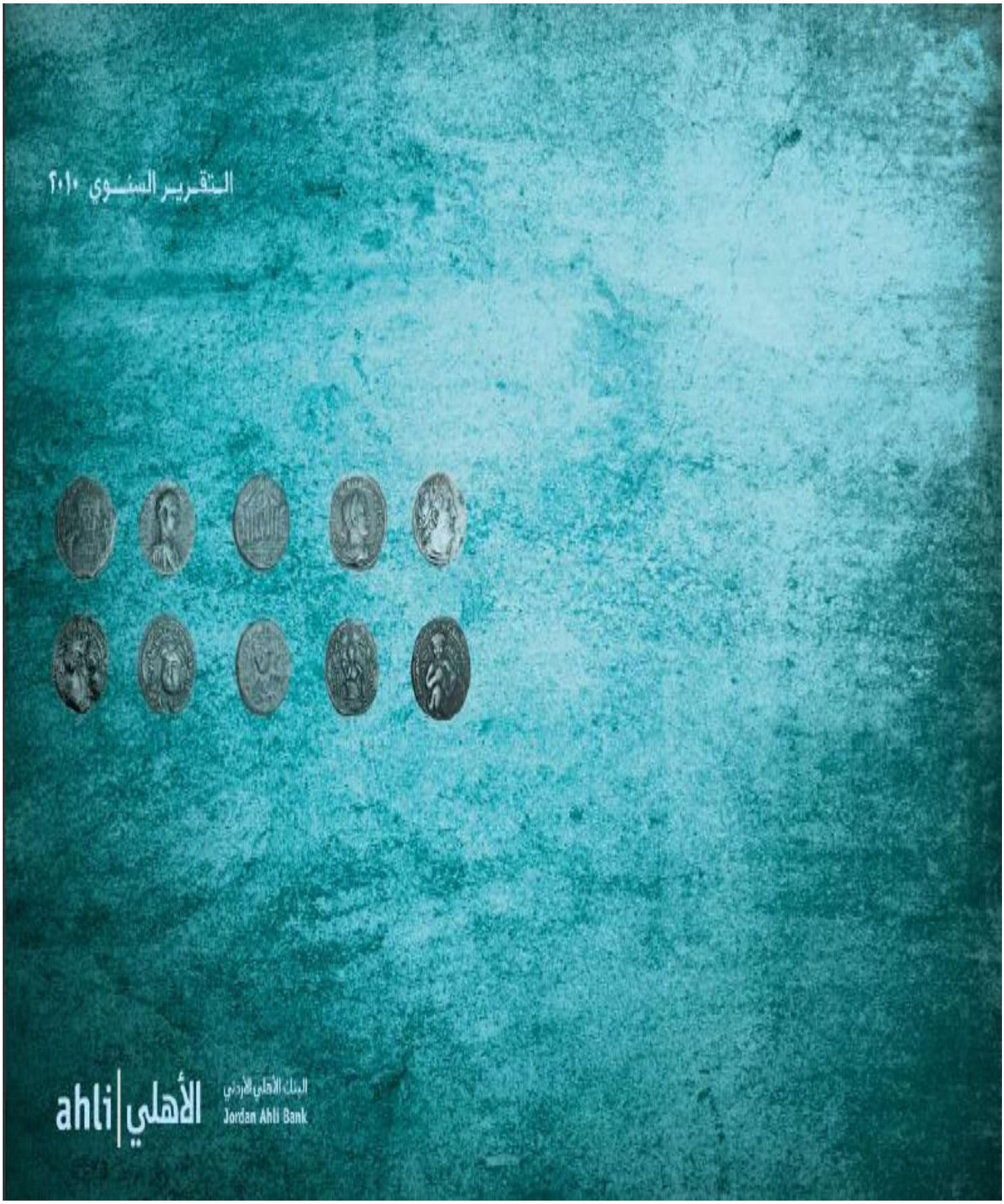
تعتبر الإيضاحات المرفقة من رقم (١) إلى رقم (٥٧) جزءاً من هذه القوائم المالية الموحدة وتقرأ معها.

المطلوبات و حقوق الملكية

المطلـــــــــــوبات :	إيضاح	٣١ كانون الأول ٢٠٠٩ دينـــــار	٢٠٠٨ دينـــــار
ودائع بنوك ومؤسسات مصرفية	١٥	٢٨٧ر٠٠٧ر٩١٨	٢١٨ر٩٠٢ر١٢١
ودائع عملاء	١٦	١ر٥١٨ر١٦٢ر٦١٥	١ر٣٧٣ر٥٨٣ر٩٧١
تأمينات نقدية	١٧	١٨٣ر٥٨٠ر٠٧٠	١٩٦ر١٤٣ر٩٠٦
أموال مقترضة	١٨	٥ر٤٣٣ر٣٣٣	٦ر١٤٨ر٦١١
مخصصات متنوعة	١٩	٣ر٤٧٩ر٣٤٦	٣ر١٣٠ر٠١٥
مخصص ضريبة الدخل	٢٠	٩ر٦٦٣ر٧٠١	١ر٥٣٣ر٧٢٨
مطلوبات ضريبية مؤجلة	٢٠	١ر٦٦٨ر٦٨٤	٣٩٧ر١٢٢
مطلوبات أخرى	٢١	٣١ر٨٠١ر٣٥٦	٣٩ر٨٣٧ر٠١٧
مجموع المطلوبات		٢ر٠٣٩ر٨٩٢ر٧٠٨	١ر٩٠٢ر١٢٧ر٩٤٤
حقوق الملكية :			
حقوق مساهمي البنك:			
رأس المال المكتتب به والمدفوع	٢٢	١١٠ر٠٠٠ر٠٠٠	١١٠ر٠٠٠ر٠٠٠
علاوة إصدار	٢٣	١٠ر٨٤٥ر٨١٧	٢٨ر٧٧٢ر٥٣٤
أسهم خزينة	٢٣	(٢٣٢ر١٩٥)	(١٧ر٣٦٦ر٤١٧)
احتياطي قانوني	٢٤	٣١ر٣٨٥ر١١٦	٢٨ر٦٠٠ر١٥٤
احتياطي اختياري	٢٤	١٣ر١٧٤ر٠٩١	١٠ر٨٨٩ر١٧٩
احتياطي خاص		٢١٣ر٠٥٤	٢١٣ر٠٥٤
احتياطي التعرض المتعثر		١٥ر٠٠٠ر٠٠٠	١٥ر٠٠٠ر٠٠٠
احتياطي مخاطر مصرفية عامة	٢٤	٩ر٤٠١ر٢٦٨	٢ر٨٠٥ر٠٨٣
التغير المتراكم في القيمة العادلة – صافي	٢٥	٥ر٤١٤ر٢٧٥	٤٣٥ر٨٦٩
أرباح مدورة	٢٦	١٩ر٠٠٨ر٢٨٠	١٧ر٦٠٨ر٥٣٥
مجموع حقوق مساهمي البنك:		٢١٤ر٨٠٩ر٦٠٦	٢٠٠ر٤٥٨ر٩٤١
حقوق غير المسيطرين	٢٧	١ر٥٧٤ر٨٦٧	١ر٥٣٢ر٤٣٧
مجموع حقوق الملكية		٢١٦ر١٨٤ر٦٧٣	٢٠٢ر٩٩٦ر٣٧٨
مجموع المطلوبات وحقوق الملكية		٢ر٢٥٦ر٠٨٢ر٣٨١	٢ر١٠٦ر١٧٢ر٨٧٢

تعتبر الإيضاحات المرفقة من رقم (١) إلى رقم (٥٧) جزءاً من هذه القوائم المالية الموحدة وتقرأ معها.

الملحق رقم (8): التقرير السنوي للمصرف الأهلي 2010



قائمة المركز المالي الموحدة — قائمة (أ)

الموجودات	إيضاح	٢٠١٠ دينار	٢١ كانون الأول ٢٠٠٩ دينار
نقد وأرصدة لدى بنوك مركزية	٤	٥٥٩,٠٦٧,٧٢٨	٥٧١,٠٥٩,٠٩٢
أرصدة لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٥	٣٦١,٧٥٠,٠٣٨	١٧٨,٤٩٥,٥٨٢
إيداعات لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٦	٨٥٣,٤٧٨	٨٥٢,١٧١
موجودات مالية للمتاجرة	٧	٥٤٤,٠٤٤	١,٠٢٢,٤٩٠
تسهيلات ائتمانية مباشرة – بالصافي	٨	١,٠٦٦,٥٧١,٠٥٣	٩٨٠,٨١٦,٩٢٤
موجودات مالية متوفرة للبيع	٩	٣٠٣,٨٨٠,٨٧٤	٢٩٣,٨٢٥,٩٠٢
موجودات مالية محتفظ بها لتاريخ الاستحقاق	١٠	١١٤,٤٨٢,٤٨٨	١١٩,٠٥٩,٥٥٧
استثمارات في شركات حليفة وشركة تابعة غير موحدة	١١	٩,٥١١,١١٦	٨,٨٩٧,٧٠٣
ممتلكات ومعدات – بالصافي	١٢	٥٩,٢١٣,٨٣٣	٦٠,٠٩٦,٨٥٢
موجودات غير ملموسة	١٣	٣,٦٣٨,٨٨٦	٤,١٢٥,١٠٦
موجودات أخرى	١٤	٨٦,١١٣,٧٥٦	٨٢,٣٥٢,٢٢٢
موجودات ضريبية مؤجلة	٢٠	٤,٣٥٥,٦١٢	٤,٨٨٥,٢٣٠
مجموع الموجودات		٢,٥١٩,٩٨٣,٢٧١	٢,٢٥٦,٠٨٢,٣٨١

المطلوبات وحقوق الملكية

المطلوبات	إيضاح	٢٠١٠ دينار	٢١ كانون الأول ٢٠٠٩ دينار
ودائع بنوك ومؤسسات مصرفية	١٥	٣٥٦,٧١٦,٥١٧	٢٨٧,٠٠٧,٩١٨
ودائع عملاء	١٦	١,٦١٤,٢٢٢,٤٢٣	١,٥١٨,١١٢,٦١٥
تأمينات نقدية	١٧	٢١٦,٨٧٥,٤٠٨	١٨٣,٥٨٠,٧٠٥
أموال مقترضة	١٨	٤٣٢,٢٢٢	٥,٤٣٢,٢٢٢
مخصصات متنوعة	١٩	٤,١٠٦,٢٢١	٣,٤٧٩,٢٤٦
مخصص ضريبة الدخل	٢٠	٩,٧٢٠,٣٠٨	٩,٥٤٦,٢١٥
مطلوبات ضريبية مؤجلة	٢٠	١,٧٩٦,٩٥٤	١,١٦٨,٦٨٤
مطلوبات أخرى	٢١	٢٧,٣٠٧,٧١٤	٢١,٥١٨,٧٤٧
مجموع المطلوبات		٢,٢٩١,٣١٥,٠٥٣	٢,٠٣٩,٨٩٧,٠٠٨
حقوق الملكية:			
حقوق مساهمي البنك			
رأس المال المكتتب به والمدفوع	٢٢	١١٠,٠٠٠,٠٠٠	١١٠,٠٠٠,٠٠٠
علاوة إصدار	٢٢	١٠,٨١٥,٨١٧	١٠,٨١٥,٨١٧
أسهم خزينة	٢٢	(٢٢٢,١٩٥)	(٢٢٢,١٩٥)
احتياطي قانوني	٢٤	٢٤,٨٤٣,٠٨٠	٢١,٢٨٥,١١٦
احتياطي اختياري	٢٤	١٧,١٢٢,٠٥٥	١٣,٦٧٤,٠٩١
احتياطي التقلبات الدورية	٢٤	٢٥٥,٦٢٢	—
احتياطي خاص		٢١٣,٠٥٤	٢١٣,٠٥٤
احتياطي التوابد الضاربي		١٥,٠٠٠,٠٠٠	١٥,٠٠٠,٠٠٠
احتياطي مخاطر مصرفية عامة	٢٤	١٠,٧٣٩,٠٣١	٩,٤٠١,٢٦٨
التغير التراكمي في القيمة العادلة – بالصافي	٢٥	٥,٩٢٩,٠٤٤	٥,٤١٤,٢٧٥
أرباح مدورة	٢٦	٢٧,٢٥٧,٥٧٢	١٩,٠٠٨,٢٨٠
مجموع حقوق مساهمي البنك		٢٢٦,٩٨٢,٠٣١	٢١٤,٦٠٩,٨٠٦
حقوق غير المسيطرين	٢٧	١,٦٨٥,١٨٧	١,٥٧٤,٨٦٧
مجموع حقوق الملكية		٢٢٨,٦٦٨,٢٢٢	٢١٦,١٨٤,٦٧٣
مجموع المطلوبات وحقوق الملكية		٢,٥١٩,٩٨٣,٢٧١	٢,٢٥٦,٠٨٢,٣٨١

تعتبر الإيضاحات المرفقة من رقم (١) إلى رقم (٤٩) جزءاً من هذه القوائم المالية الموحدة وتقرأ معها.

الملحق رقم (9): التقرير السنوي للمصرف الاهلي 2011



Page Display

قائمة المركز المالي الموحدة

قائمة (أ)

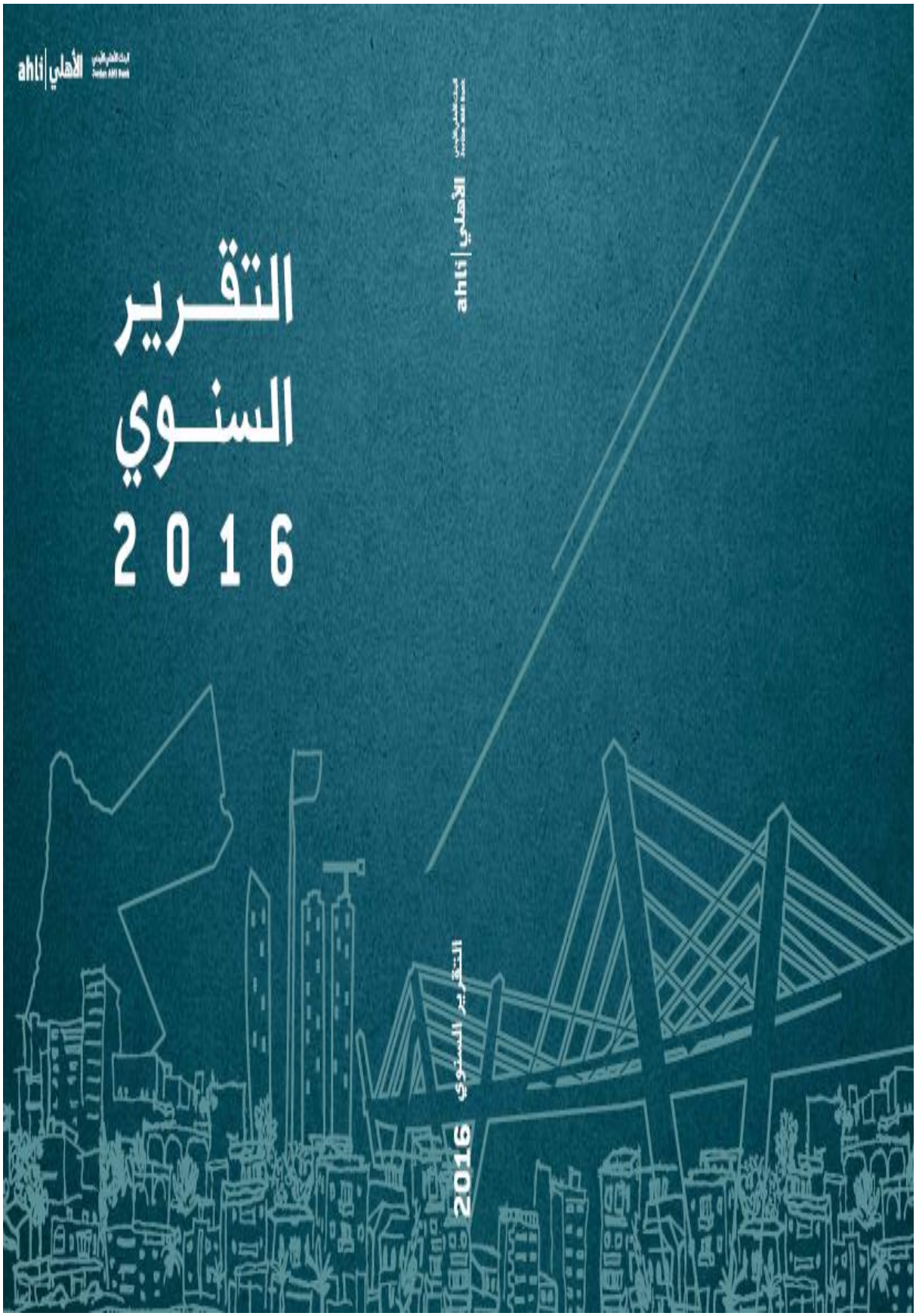
الموجـــودات	إيضاح	السنة المنتهية في ٣١ كانـــون الأول ٢٠١١ دينـــار	٢٠١٠ دينـــار
نقد وأرصدة لدى بنوك مركزية	٤	٢٤٩,٣١٨,٧٤٩	٤٠٩,٠٦٧,٩٣٨
أرصدة لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٥	٢٨٥,٩٣١,١٦٢	٢١١,٧٥٠,٢١٨
إيداعات لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٦	١٥,٢١٩,٥٠٦	٨٥٣,٤٧٨
موجودات مالية للمتاجرة	٧	-	٥٤٤,٠٤٤
موجودات مالية بالقيمة العادلة من خلال قائمة الدخل	٨	٢٢,١٢٢,١٥٥	-
تسهيلات ائتمانية مباشرة - بالصافي	٩	١,١٧٨,٢٢٨,١٩٥	١,٠٦٦,٢٥٢,٠٠٤
موجودات مالية متوفرة للبيع	١٠	-	٢٠٢,٨٨٠,٨٧٤
موجودات مالية بالقيمة العادلة من خلال قائمة الدخل الداخل	١١	٢٢,٢٨٢,٢٣٠	-
موجودات مالية محتفظ بها لتاريخ الاستحقاق	١٢	-	٢٦٤,٤٨٢,٤٨٨
موجودات مالية بالكلفة المطفأة	١٣	٥٧٠,٥٨٩,١٧٢	-
استثمارات في شركات حليفة وشركة تابعة غير موحدة	١٤	١١,٦٦٥,٨٢٨	٩,٥١١,١١٦
ممتلكات ومعدات - بالصافي	١٥	٥٢,٧١٢,٤٢٩	٥٩,٢١٢,٨٣٢
موجودات غير ملموسة	١٦	٣,٧٤١,٢٠٧	٣,٦٢٨,٨٨٦
موجودات أخرى	١٧	١٠٠,٧٩٤,٢٧٩	٨٦,١١٢,٧٥٦
موجودات ضريبية مؤجلة	١٣	٣,٩٢٢,٨٦٣	٤,٢٥٥,٦٦٢
مجموع الموجودات		**٢,٦١٦,٦٦٨,٩٩٥**	**٢,٥١٩,٦٦٤,٢٣٧**

قائمة المركز المالي الموحدة

تابع..

المطلوبات وحقوق الملكية		السنة المنتهية في ٣١ كانـــون الأول ٢٠١١	٢٠١٠
المطلوبات	إيضاح	دينـــار	دينـــار
ودائع بنوك ومؤسسات مصرفية	١٨	٢٥٠,٥٦١,٨٢٢	٢٥٦,٧٤٦,٥٦٧
ودائع عملاء	١٩	١,٧٠٥,٢٥٩,٤٣٧	١,٦٦٤,٢٣٣,٤٣٢
تأمينات نقدية	٢٠	٢٤٢,٢٨٤,٦٦٣	٢١٦,٨٧٥,٤٠٨
أموال مقترضة	٢١	٧,٧٣٥,٤٤٤	٤٣٢,٢٣٣
مخصصات متنوعة	٢٢	٤,٨٣٧,٧٥٤	٤,١٠٦,٢٣٦
مخصص ضريبة الدخل	٢٣	٩,٧٠٤,٧١٠	٩,٧٢٠,٢٠٨
مطلوبات ضريبية مؤجلة	٢٣	٨٤١,٤٠٦	١,٧٩٦,٩٥٤
مطلوبات أخرى	٢٤	٤٠,٤٦٤,٥١٢	٢٦,٩٨٣,٦٦٥
مجموع المطلوبات		**٢,٣٦١,٧٨٩,٧٦٨**	**٢,٣٩٠,٩٩٦,٠٠٤**
حقوق الملكية :			
حقوق مساهمي البنك			
رأس المال المصرح به	٢٥	١٥٠,٠٠٠,٠٠٠	١١٠,٠٠٠,٠٠٠
رأس المال المكتتب به والمدفوع	٢٥	١٢٦,٥٠٠,٠٠٠	١١٠,٠٠٠,٠٠٠
دفعات على زيادة رأس المال	٢٥	١٧,٠٠٩,٦٦٠	-
علاوة إصدار	٢٥	٩,٣٤٥,٨١٧	١٠,٨٤٥,٨١٧
أسهم خزينة	٢٦	-	(٣٣٢,١٩٥)
احتياطي قانوني	٢٧	٣٨,٢٠٦,١٨٢	٢٤,٨٤٣,٠٨٠
احتياطي اختياري	٢٧	٢٠,٤٩٥,١٥٧	١٧,١٣٢,٠٥٥
احتياطي التقلبات الدورية	٢٧	٥٩٤,٠٢٩	٢٥٥,٦٣٣
احتياطي خاص		٢١٣,٠٥٤	٢١٣,٠٥٤
احتياطي التوابع الخارجي		-	١٥,٠٠٠,٠٠٠
احتياطي مخاطر مصرفية عامة	٢٧	١٣,٥٦٦,٨٥٤	١٠,٧٣٩,٠٣٦
احتياطي القيمة العادلة - بالصافي	٢٨	١,٩٥٦,١٩٠	-
التغير المتراكم في القيمة العادلة - بالصافي	٢٩	-	٥,٩٢٩,٠٤٤
أرباح مدورة	٣٠	٢٦,٢٥٩,٦٦٠	٢٢,٢٥٧,٥٢٢
مجموع حقوق مساهمي البنك		٢٥٣,١٤٦,٦٠٣	٢٢٦,٩٨٣,٠٢٦
حقوق غير المسيطرين	٣١	١,٧٢٢,٦٤٤	١,٦٨٥,١٨٧
مجموع حقوق الملكية		٢٥٤,٨٦٩,٢٤٧	٢٢٨,٦٦٨,٢٢٣
مجموع المطلوبات وحقوق الملكية		**٢,٦١٦,٦٦٨,٩٩٥**	**٢,٥١٩,٦٦٤,٢٣٧**

الملحق رقم (10): التقرير السنوي للمصرف الأهلي 2016



قائمة المركز المالي الموحدة

قائمـــــة (أ)

الموجـــــودات	إيضاح	٢٠١٦ دينار	٣١ كانـــــون الأول ٢٠١٥ دينار
نقد وأرصدة لدى بنوك مركزية	٤	٢٠١,٩٨٩,٠٥١	٢٨٧,٨٣١,٥٨٧
أرصدة لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٥	١٨٥,٧٨٨,٦٤٣	١٥١,٩٩٦,٤٩٨
إيداعات لدى بنوك ومؤسسات مصرفية	٦	١٠,٠٢٧,٩٩٣	١٤,٦٤٧,٨١٠
موجودات مالية بالقيمة العادلة من خلال قائمة الدخل	٧	٩٦٨,٣٩٣	٤٦٥,٩٧٢
تسهيلات ائتمانية مباشرة - بالصافي	٨	١,٤٤٧,٣٣٦,٦٠٢	١,٢٢٧,٣٣٣,١٠١
موجودات مالية بالقيمة العادلة من خلال الدخل الشامل	٩	٢٩,٠١١,٩٣٠	٢٧,٨٤١,٢٣٠
موجودات مالية بالكلفة المطفأة	١٠	٧٩٤,٨٠٩,٩٥٥	٦٠١,٨٥٧,٩٤٨
استثمارات في شركات حليفة وشركة تابعة غير موحدة	١١	٥,١٠٦,٩٨٠	٥,٢١٩,٩٣٨
ممتلكات ومعدات ومشاريع قيد الإنجاز - بالصافي	١٢	٤٦,٨٢١,٩٩٠	٥٩,٧١٥,١٤٩
موجودات غير ملموسة - بالصافي	١٣	٢١,١٤١,٠٢٥	١,٤٢٨,٥٢٢
موجودات أخرى	١٤	١٠٦,٢٧٧,٢٧١	١١٠,١٢٣,٥٦٧
موجودات ضريبية مؤجلة	٢٠	٦,٢١٩,٢٢٧	٦,١٢٧,٩٧٦
مجموع الموجودات		٢,٨١٥,٥١٨,٥٥٠	٢,٤٩٤,٦٢٨,٩٩٨

قائمة المركز المالي الموحدة

تابع..

المطلوبات وحقوق المساهمين	إيضاح	٢٠١٦ دينار	٣١ كانـــــون الأول ٢٠١٥ دينار
المطلوبات:			
ودائع بنوك ومؤسسات مصرفية	١٥	٥٧,٢٥٣,٦٥٥	٢٠,٦٣١,٥٣٠
ودائع عملاء	١٦	٢,٠٦٧,٣٩٤,٧٥٩	١,٧٨٣,٣٢٢,٧٣٥
تأمينات نقدية	١٧	٢٥٥,٨٨٣,١٣١	٢٧٩,١٩٧,٢١٧
أموال مقترضة	١٨	٨٨,٥٢٠,٠٢٣	٤٥,٥٦٤,٥٣٤
مخصصات متنوعة	١٩	٣,٣٩٢,٨٨٩	٣,٦٦٣,٢٠٦
مخصص ضريبة الدخل	٢٠	٩٢٦,٢٢١	٧,٨٧٧,٦١٨
مطلوبات ضريبية مؤجلة	٢٠	١,٠٠٢,٥٨٤	١,٠٨٨,٣٩٩
مطلوبات أخرى	٢١	٢٨,١٧٩,٣٧٤	٢١,٢١٤,٨٥٣
مجموع المطلوبات		٢,٥١٢,٨٥٣,١٤٦	٢,١٨١,١١٠,٢١٢
حقوق المساهمين:			
رأس المال المكتتب به والمدفوع	٢٢	١٧٥,٠٠٠,٠٠٠	١٧٥,٠٠٠,٠٠٠
احتياطي قانوني	٢٣	٥٢,٠١٥,٢٠٢	٥١,١٩٧,١٠٨
احتياطي اختياري	٢٣	٣٣,٤٨٦,٠٨٣	٣٣,٤٨٦,٠٨٣
احتياطي التقلبات الدورية	٢٣	٢,٣٩٤,٥٢٦	٢,٠٨٠,٤٩٧
احتياطي خاص		٢١٣,٠٥٤	٢١٣,٠٥٤
احتياطي مخاطر مصرفية عامة	٢٣	١٤,٩٨٨,٧١٦	١١,٦٩٣,٣٩٤
احتياطي القيمة العادلة - بالصافي	٢٤	١,٨٦١,٩٤٣	١,٢٠٣,٤١٢
أرباح مدورة	٢٥	٢٢,٧٠٥,٨٣٩	٢٨,٦٤٥,٢٨٨
مجموع حقوق المساهمين		٢٠٢,٦٦٥,٤٠٤	٣١٣,٥١٨,٧٨٦
مجموع المطلوبات وحقوق المساهمين		٢,٨١٥,٥١٨,٥٥٠	٢,٤٩٤,٦٢٨,٩٩٨