

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

باحث: أحمد محمود أحمد إسماعيل

مدير مجموعه بمنطقة الدلتا بنك القاهرة

ملخص :

في أعقاب الأزمة المالية الآسيوية يوليو ١٩٩٨ ، وبسبب بعض أوجه الخلل والقصور في كلاً من بيئة الاقتصاد الكلى والقطاع المالي الماليزي، انتقلت عدوى الأزمة لماليزيا، والتي انعكست آثارها في تدهور سعر صرف الرينجت الماليزي وتراجع مؤشرات بورصة كوالالمبور وكذلك تضخم حجم القروض المتعثرة في المحافظ الائتمانية للمؤسسات المالية المصرفية وغير المصرفية. وقد أُلقت الأزمة الآسيوية بظلالها على ضعف كفاءة القطاع المصرفي الماليزي في مواجهة الأزمات الاقتصادية وامتصاص سلبياتها ، ولمواجهة الأزمة أعلنت الحكومة الماليزية في ٢٩ يوليو ١٩٩٩ عن تبنيها خطة لإعادة هيكلة القطاع المالي ، شملت تلك الخطة برنامج تصفية الديون الرديئة وإعادة الرسملة وبرنامج دمج المؤسسات المصرفية.

وتهدف الدراسة إلى التعرف على أثر البرنامج الذي انتهجته الحكومة الماليزية بشأن دمج المؤسسات المصرفية على تحسين كفاءة الأداء المالي للمصارف ، من خلال مقارنة أداء البنوك القائمة Anchor Banks خلال فترة ما قبل الاندماج ١٩٩٩-٢٠٠٠ وفترة ما بعد الاندماج ٢٠٠٦-٢٠٠٧ باستخدام تحليل المؤشرات المالية وبالتحديد في مجالات كفاءة التكاليف وكفاءة الربح ، وقد خلصت الدراسة إلى أن عمليات الدمج المصرفي التي تبنتها الحكومة الماليزية لم تؤد بالضرورة إلى تحسين كفاءة الأداء المالي لكل البنوك القائمة قيد الدراسة سواء في مجال كفاءة التكاليف أو في مجال كفاءة الربح .

الكلمات الدالة :

الاندماج المصرفي – الكفاءة - الأداء المالي البنوك - ماليزيا

مقدمه :

شهد الأداء الاقتصادي لدول النمرور الآسيوية (تايلاند - الفلبين - ماليزيا - سنغافورة - إندونيسيا - الصين - تاوان - هونج كونج) معدلات نمو اقتصادي مرتفعه بلغت في المتوسط ٩% وذلك قبل انطلاق الأزمة المالية من تايلاند في يوليو ١٩٩٧ والتي عانت من تفاقم المديونية الخارجية حيث ارتفعت من ٨.٣ مليار دولار عام ١٩٨٠ إلى ٨٩ مليار دولار عام ١٩٩٧ والعجز الكبير في الميزان التجاري والذي بلغ مجموعة للفترة من 1990 إلى ١٩٩٦ نحو ٧٦ مليار دولا وعجز الحساب الجاري والذي بلغ ١٤.٧ مليار دولار عام ١٩٩٦ فقط .

وبسبب عدم الثقة في العملة والاقتصاد التايلاندي قام العديد من حائزي البات التايلاندي ببيع ما لديهم بشكل سريع مقابل الدولار الأمريكي ما أدى إلى انخفاض قيمته بنحو ٤٤.٧% أمام الدولار الأمريكي بنهاية العام ، وقام المستثمرين ببيع ما لديهم من أصول مالية وعقارية بشكل سريع ومن حصيلة البيع تم شراء الدولار من السوق المحلي والخروج به من تايلاند مما أدى إلى تدهور حاد في البورصة وفي أسعار الأصول العقارية والمالية .

وبسبب الطبيعة المتشابهة لاقتصاديات دول جنوب شرق آسيا كونها اقتصاديات متنافسة غير متكاملة إنتاجياً ، وحصول القطاع الخاص على قروض خارجية كبيرة واستخدامها في غير ما خُصت لها كالمضاربة في البورصة ، انتقلت عدوى الأزمة لبقية الدول الآسيوية خاصة ماليزيا وإندونيسيا وسنغافورة والفلبين والتي انخفضت أسعار صرف عملاتها أمام الدولار الأمريكي بنحو ٣٣.٩% ، ٥٦.٨% ، ١٦.٧% ، ٣٤.٣% على الترتيب كذلك تراجعت مؤشرات أسعار الأسهم في بورصات تلك الدول بنهاية ١٩٩٧ عن مستوياتها في بداية العام بنسب ٧٠.١% ، ٧٤.٩% ، ٤١.١% ، ٦٢.٧% على الترتيب وبالتوالي .

وقد أُلقت الأزمة الآسيوية بظلالها على ضعف كفاءة القطاع المصرفي المالي في مواجهة الأزمات الاقتصادية وامتصاص سلبياتها، مما دفع السلطات المالية الماليزية ممثلة في البنك المركزي المالي للإعلان عن برنامج إعادة هيكلة القطاعات المالية الماليزية من خلال آليتي الاندماج والاستحواذ ، موضوع اهتمام هذه الدراسة .

مشكلة البحث :

عقب الانهيار الدراماتيكي للاقتصاد التايواني انتقلت عدوى الأزمة من تايواند لماليزيا ، ودفع الذعر المستثمرين إلى الانسحاب من المحافظ الأجنبية للأسواق الإقليمية (سلوك القطيع) ، وتراجع سعر صرف الرينجت مقابل الدولار من ٢.٤٨ رينجت مقابل الدولار في مارس ١٩٩٧ إلى ٢.٥٧ رينجت مقابل الدولار في يوليو ١٩٩٧ وبحلول نهاية ١٩٩٧ أصبح السعر ٣.٧٧ رينجت مقابل الدولار ، وفي أوائل ١٩٩٨ أصبح سعر الرينجت مقابل الدولار الواحد ٤.٨٨ رينجت ، كذلك إنخفض مؤشر بورصة كوالالمبور المركب للأوراق المالية بشكل حاد من ١٢١٦ نقطة في نهاية يناير ١٩٩٧ ليصبح ٥٩٤ نقطه بحلول ديسمبر ١٩٩٧ كذلك تراجعت القيمة السوقية للأسهم المقيدة في البورصة من ٨٢٦ مليار رينجت في يناير ١٩٩٧ لتصبح ٢٠٠ مليار رينجت في أغسطس ١٩٩٨ ، كذلك امتدت الأزمة إلى القطاع المصرفي وبشكل حاد حيث بلغت جملة الديون الرديئة بالقطاع المصرفي الماليزي ٢٤٠٤٤ مليون رينجت ماليزي بنهاية ديسمبر ١٩٩٧ مقارنة ب ١٣٩٠٦ مليون رينجت ماليزي بنهاية يونيو ١٩٩٧ أي قبل الأزمة مباشرة وبما يشكل ٧.٥% من جملة المحافظ الائتمانية للقطاع المصرفي الماليزي ، وقد ألفت الأزمة الآسيوية ١٩٩٧ بظلالها على كفاءة القطاع المصرفي الماليزي في مواجهة الأزمات الاقتصادية وامتصاص سلبياتها .

ويعد الاندماج والاستحواذ المصرفي أحد الآليات التي انتهجتها الحكومة الماليزية لإعادة هيكلة القطاع المصرفي الماليزي أبان الأزمة ، وعليه فإن المشكلة تتمثل في الآتي : - هل ترتب على البرنامج الذي انتهجته الحكومة الماليزية أبان الأزمة الآسيوية ١٩٩٧ بشأن دمج المؤسسات المصرفية تحسين كفاءة الأداء المالي للمصارف ؟

أهداف البحث : يهدف البحث إلى :

- التأصيل النظري لمفهوم وأنواع الاندماج المصرفي والنظريات المفسرة لدوافعه .
- التعرف على أثر دمج المؤسسات المصرفية الماليزية على تحسين كفاءة الأداء المالي للمصارف ومن ثم قدرتها على مواجهة الأزمات الاقتصادية وامتصاص سلبياتها .

حدود البحث :

- يقتصر البحث على دراسة أثر الاندماج المصرفي على كفاءة الأداء المالي للبنوك التجارية المحلية في ماليزيا ومن ثم لا تتطرق الدراسة للبنوك الاستثمارية وشركات التمويل وبيوت

الخصم ومكاتب تمثيل البنوك الأجنبية ... إلخ حيث شكلت البنوك التجارية المحلية المكون الرئيسي للقطاع المصرفي الماليزي آنذاك^١.

- اقتصرَت الدراسة على مقارنة الأداء المالي للبنوك خلال فترة ما قبل الدمج ١٩٩٩-٢٠٠٠ وفترة ما بعد الاندماج ٢٠٠٦-٢٠٠٧ ، حيث تعد تلك الفترة هي فترة الاندماجات الكبرى في القطاع المصرفي الماليزي حيث يرى أكتيمر^٢: أن التحليل لفترة أطول من عامين يقود إلى نتائج أقل دقة نظراً لتأثير العوامل الاقتصادية الخارجية الأخرى، ومن جهة أخرى ترى روبي أحمد^٣: أن نتائج الاندماج تتحقق بالكامل في غضون عامين أو ثلاثة بعد الاندماج (فترة إبطاء) وأنه إذا طالت الفترة عن ذلك ستكون النتائج أفضل ، وكذلك يرى دياز^٤: أن البنوك المندمجة تحتاج سنتين على الأقل بعد الاندماج لتحقيق الكفاءة من حيث التكلفة أو تحسين الأداء .

فرضيات البحث :

يقوم البحث على اختبار الفرض الأساسي وهو أن للاندماج المصرفي تأثير على كفاءة الأداء المالي للبنوك التجارية المحلية الماليزية ، ويمكن اشتقاق الفروض الفرعية التالية :

- للاندماج المصرفي تأثير على كفاءة التكاليف في البنوك المندمجة في ماليزيا .

- للاندماج المصرفي تأثير على كفاءة الربح في البنوك المندمجة في ماليزيا .

منهج البحث :

تعتمد الدراسة على استخدام :

- المنهج الوصفي: حيث سيتم تناول التأسيس النظري لمفهوم وأنواع الاندماج المصرفي والنظريات المفسرة لدوافعه .

- المنهج التحليلي: لعرض وتحليل أثر الاندماج المصرفي على الأداء المالي للبنوك التجارية المحلية الماليزية وبالتحديد في مجالات كفاءة التكاليف وكفاءة الربح باستخدام تحليل النسب

-
- 1-FarhanaBinti Ismail, "A Study on Productivity Malaysia's Banking Sector before and after Merger ", Faculty of Economics and Business, University Malaysia Sarawak, 2007, p 22.
 - 2-Achtmeyer, WF, " Strategic Synergies: fact or fiction? In: Rock, ML, Rock, RH, Sikora, M. the mergers and Acquisitions Handbook ", second edition, 1994, pp 107 - 111.
 - 3-Rubi Ahmed," A Note on the 1999 - 2002 Malaysian Banking Consolidation", IBBM, Banker's Journal Malaysia, 2007, pp 4 - 8.
 - 4 -Diaz, B. D., Olalla, M. G., &Azofra, S. S.," Bank Acquisitions and Performance: Evidence from a panel of European credit entities ", Journal of Economics & Business, 2004, pp56,377 - 404.

المالية، من خلال مقارنة أداء البنوك خلال فترة ما قبل الاندماج ١٩٩٩-٢٠٠٠ وفترة ما بعد الاندماج ٢٠٠٦-٢٠٠٧ .

١- التأسيس النظري لمفهوم وأنواع الاندماج المصرفي : تعتبر ظاهرة الاندماج أحد أبرز مظاهر العولمة، فقد أدى الانفتاح الكامل للأسواق أمام المنافسة وتسارع وتيرة نمو التجارة العالمية بمعدلات تبلغ ضعفي معدلات نمو الإنتاج العالمي إلى انتشار حمى الاندماج عالمياً .

١.١- ماهية الاندماج المصرفي : تعددت وتداخلت تعريفات الاندماج المصرفي في مجال اقتصاديات البنوك ، وقد أمكن التمييز بين أربعة مصطلحات للاندماج المصرفي :

١.١.١- الاندماج المصرفي : هو اتفاق يؤدي إلى إتحاد مصرفين أو أكثر وذوبانهما إرادياً في كيان مصرفي واحد بحيث يكون الكيان الجديد ذا قدره أعلى وفاعليه أكبر على تحقيق أهداف لا يمكن أن تتحقق قبل إتمام عملية تكوين الكيان المصرفي الجديد ^١ .

١.١.٢- الدمج المصرفي Merger : هو العملية التي تتم من خلال تدخل حكومي أو تنظيمي من الجهات الرقابية والسلطات النقدية وذلك في حالة تعثر بنك والخوف من انهياره ، فتأمر تلك السلطات بإدماجه في بنك آخر إذا كان القانون يسمح بذلك ^٢ .

١.١.٣- السيطرة Takeover : يشير إلى قيام أحد البنوك الرئيسية (شركة قابضة) بحيازة أو امتلاك نسبة من أسهم أحد البنوك الأخرى أو أكثر (بنك تابع) بنسبه أكبر من ٥٠% من الأسهم العادية تمكنه من الحصول على حق المراقبة والسيطرة والتحكم فيه ، ويطلق على البنك المشتري للأسهم البنك الأم أما البنك البائع للأسهم فيطلق عليه البنك التابع ^٣ .

١.١.٤- الاستحواذ Acquisition : ويعنى قيام إحدى الوحدات الاقتصادية (الوحدة المغيرة) بضم أو الاستحواذ على إحدى الوحدات الاقتصادية الأخرى (الوحدة المستهدفة) إما بشرائها أصولها أو أسهمها ^٤ .

١- أحمد التوني ، محمود ، الاندماج المصرفي : النشأة والتطور والدوافع والمبررات والآثار ، القاهرة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٧ ، ص ٦٣ .

٢- أحمد عبدالحميد سعد ، فوزيه ، جدوى الاندماج المصرفي مع التطبيق على المصارف الإسلامية المصرية ، رسالة ماجستير غير منشوره ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، ٢٠٠٦ ، ص ٣ .

٣- بنك مصر ، عمليات الدمج والاستحواذ المصرفي وأثرها على القطاع المصرفي والاقتصاد القومي ، أوراق بنك مصر البحثية ، العدد الخامس ، ١٩٩٩ ، ص ١٦ .

٤- عيسى ، حسام ، الشركات المتعددة القوميات ، المؤسسة العربية للدراسة والنشر ، بدون تاريخ ، ص ١٨ .

٢.١- أنواع الاندماج المصرفي : تتعدد الأشكال التي تتخذها حالات الاندماج المصرفي بتعدد الأسباب وكذا الظروف والأهداف المستقبلية من عملية الاندماج ، ومن مجمل تلك العناصر يمكن تقسيم أنواع الاندماج وفقاً للمعايير:

١.٢.١- معيار طبيعة نشاط الوحدات المندمجة : وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الاندماج إلى :

١.١.٢.١- الاندماج الأفقي **Horizontal Merger** : وهو الاندماج الذي يتم بين مؤسستين أو أكثر تعملان في نفس نوع النشاط أو في مجالات مترابطة مثل البنوك وشركات التأمين ، وذلك إذا سمحت بذلك قوانين الدولة التي تعمل فيها ^١.

٢.١.٢.١- الاندماج الرأسي **Vertical Merger**: هو نوع من الاندماج التجميعي يهدف إلى إدماج الفروع الصغيرة في المحافظات بالبنك الرئيسي في العاصمة ، خاصة في حالة البنوك المتخصصة في مجالات الصناعة والزراعة والتنمية ^٢.

٣.١.٢.١- الاندماج المختلط **Conglomerate Merger** : وهو الاندماج الذي يتم بين منشأتين أو أكثر تعملان في أنشطه مختلفة غير مترابطة مثل الاندماج بين أحد البنوك التجارية وأحد البنوك المتخصصة أو بين أحد البنوك المتخصصة وأحد بنوك الاستثمار والأعمال، ويحقق هذا النوع من الاندماج عملية تكامل في الأنشطة بين البنكين المندمجين، كذلك يخفف من مخاطر التقلب وآثارها.

٢.٢.١- معيار آلية الاندماج : وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الاندماج إلى :

١.٢.٢.١- الاندماج الطوعي **Voluntary Merger** : وهو الذي يتم من خلال تلاقى إرادة كلاً من إدارة البنك الدامج والبنك المندمج ، وفي حالة موافقة المساهمين في كلا البنكين ومع عدم وجود معارضة السلطات النقدية بالدولة ، يقوم البنك الدامج بشراء أسهم البنك المندمج أو أصوله ويتم السداد نقداً أو بتقديم أوراق ماله مقابل قيمتها مثل السندات والأسهم .

٢.٢.٢.١- الدمج القسري الإجباري **Involuntary Merger** : وهو الدمج الذي تلجأ إليه السلطات النقدية في العديد من الدول بهدف تنقية الجهاز المصرفي من البنوك المتعثرة أو التي على

١-صبح ، محمود ، القرارات المالية الإستراتيجية ، مكتبة كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، ١٩٩٦ ، ص ٣٩ .

٢-إبراهيم عيد ، أسامه ، دراسة عن التجربة المصرية فى الاندماج المصرفي والدروس المستفادة من التجارب الدولية ، قطاع مكتب الوزير - الإدارة المركزية للبحوث المالية والتنمية الإدارية ، مجلد البحوث المالية ، المجلد الأول ، جمهورية مصر العربية ، ٢٠٠٧ ، ص ١٥٤ .

وشك الإفلاس والتصفية ، وتفادى المصاعب المالية أو التصفية التي قد تتعرض لها بعض البنوك والتي تؤثر على القطاع المصرفي بشكل خاص وعلى الاقتصاد القومي بشكل عام^١.

١.٢.٢.٣- **الدمج العدائي Hostile Merger**: وهو اندماج يتم ضد رغبة إدارة المنشأة المستهدفة ، إما لتدنى السعر المعروف أو للمحافظة على استقلالية المنشأة ، وفي هذه الحالة تقوم إدارة المنشأة الدامجة (المغيرة) بتقديم عرض الشراء مباشرة إلى مساهمي المنشأة المستهدفة مقابل سعر مغرى عادة أعلى من السعر السوقي الحالي له كحافز لمساهمي المنشأة المندمجة لقبول العرض أو عن طريق شراء الأسهم من البورصة مباشرة^٢.

١.٢.٣- **معياري لتوزيع الجغرافي للوحدات المندمجة**: وفقاً لهذا المعيار ينقسم الاندماج إلى:

١.٣.٢.١- **اندماج داخل السوق** : أي اندماج بين منشأتين داخل الحدود الجغرافية للدولة نفسها.

١.٣.٢.٢- **اندماج خارج السوق** : أي اندماج عبر الحدود الجغرافية للدولة Cross - Border .

٢- **النظريات المفسرة لدوافع الاندماج المصرفي** : لا توجد نظريه عامه للاندماج ، ولكن هناك عدة نظريات تتبنى كل منها رؤية تمثل جزء من التفسير لدوافع الاندماج .

١.٢- **نظريات تعظيم القيمة** : تسعى تلك النظريات إلى تفسير دوافع الاندماج إستناداً إلى تحقيق مصالح المساهمين بزيادة الأرباح المستقبلية المتوقعة سواء من خلال خفض التكاليف أو زيادة الأرباح ، أو الاثنين معاً ، حيث يمكن أن تؤدي عمليات الدمج إلى خفض التكاليف من خلال^٣:

- وفورات الحجم Economies of Scale : تتحقق هذه الوفورات من خلال ما يسمى بالدمج الأفقي ، حيث يؤدي الاندماج إلى تحقيق وفورات الحجم الكبير فتوسع إحدى المؤسسات في حجم إنتاجها يؤدي إلى زيادة تكاليف الإنتاج بنسبه أقل من نسبة الزيادة في الإنتاج مما يؤدي إلى اتجاه التكلفة المتوسطة للمنتج أو الخدمة (تكلفة الوحدة من المنتج) إلى الانخفاض في الأجل الطويل .

- اقتصاديات النطاق Economies of Scope: تتحقق هذه الوفورات من خلال ما يسمى بالدمج المختلط ، والذي يتم بين مؤسسات ماليه تقدم كل منها منتجات وخدمات مختلفه^٤ ، وذلك لتوسيع قاعدة عملها وزيادة أرباحها ، ورفع كفاءة الاستفادة لفروعها وتقديم خدمات جديدة بأسعار

١- البنك الأهلي المصري ، الدمج المصرفي ، النشرة الاقتصادية ، المجلد الثالث والخمسون ، العدد الثاني ، ٢٠٠٠ ، ص ٢٠ .
٢- عبد الحميد ، عبدالمطلب ، العولمة واقتصاديات البنوك ، الإسكندرية ، الدار الجامعية للنشر ، ٢٠٠٣ ، ص ١٦٥ .
3 -Report on Consolidation in the Financial Sector, Group of Ten "Fundamental Cause of Consolidation", January 2001, pp 83 – 84.

٤- كلمور ، محمد ، عمليات الدمج والتملك ما بين البنوك ، ورقه مقدمه لمؤتمر القطاع المالي العربي شي مواجهة عصر الاندماج والتملك ، إتحاد المصارف العربية ، بيروت ، ٢٠٠٠ ، ص ٣٢١ .

وعمولات منسبة لعملائها ، وبكفاءة أفضل وأعلى من منافسيها ، مع سعيها لتقديم خدمات متكاملة وتتصف بالشمول .

- الحد من المخاطرة بسبب تنوع المنتجات أو التنوع الجغرافي .
- تخفيض الالتزامات الضريبية .
- زيادة القوة الاحتكارية للمنشأة ومن ثم شراء المدخلات بأسعار أقل .
- كبر حجم المنشأة بما يكفي للوصول إلى أسواق رأس المال أي زيادة القدرة الافتراضية وانخفاض التكلفة الحدية للديون وكذلك الحصول على تصنيف ائتماني أعلى .
- السماح للمؤسسات المالية بدخول أسواق جديدة أو تقديم خدمات جديدة بتكلفه أقل .

كما يمكن للاندماج أن يؤدي إلى زيادة الإيرادات ، حيث يؤدي الاندماج إلى زيادة الحجم ومن ثم :

- تقديم خدمه أفضل للعملاء .
- تنوع الخدمات المقدمة للعملاء .
- التنوع الجغرافي .
- زيادة الحصة السوقية مما يجعل من السهل جذب العملاء .
- زيادة القوة الاحتكارية للمنشأة ومن ثم القدرة على رفع السعر .
- زيادة القدرة على تحمل مخاطر المحافظ الاستثمارية .

ويندرج تحت نظريات تعظيم القيمة النظريات الفرعية التالية :

- **نظرية الكفاءة :** وفقاً لتلك النظرية يتم تفسير الدافع الأساسي وراء الاندماج بتحسين أداء الإدارة وإيجاد صيغه للتعاون التشغيلي والمالي .
- **نظرية التنوع المحض :** وفقاً لتلك النظرية فإن التنوع يجنب البنوك مواجهة الأخطار التي قد تتعرض لها (مخاطر المحفظة المالية - مخاطر سعر الفائدة ..إلخ) ، كذلك يؤدي التنوع المتزايد للقروض سواء من حيث العدد أو الأهمية إلى خفض المخاطر المرتبطة بالمقترضين ، مما يؤدي إلى خفض تذبذب الدخل الإجمالي .
- **نظرية الاحتكار والقوة السوقية :** تفترض هذه النظرية أن أرباحاً طائلة يمكن أن تتحقق بالسيطرة على السوق ، فالبنوك المندمجة تستطيع التحكم في السعر ومستوى جودة الخدمات بما يساعد على زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف بشكل كبير ، علاوة على ما يتوفر لدى البنوك المندمجة من ميزة استغلال الفرص المتاحة ، بل والتواطؤ أحياناً على البنوك الأخرى المنافسة لتوزيع الفرص وتكيفها وفقاً لمصالحها .

- نظرية المنشآت المسعرة بأقل من قيمتها الحقيقية: يفسر أنصار هذه النظرية أن دوافع الاندماج قد تعزو إلى انخفاض قيمة المنشأة المستهدفة في سوق الأسهم إلى أقل من قيمتها الحقيقية .

٢.٢- نظرية عدم تعظيم القيمة - نظرية بناء الإمبراطورية

ترتكز نظرية تعظيم القيمة على افتراض أن عمليات الاندماج تتم كلها في صالح المساهمين ، غير أن هذه الفرضية ليست دائماً محققة، فالمديرين هم وكلاء لحملة الأسهم ولكن لكل منهم مصالحه الشخصية ، فالمديرين يسعون لتعظيم النمو والربحية وزيادة حجم المنشأة لارتباط حوافزهم وترقياتهم بذلك ، كما أن زيادة حجم المنشأة يوفر للمديرين الشكل المظهري بإدارتهم منشآت كبيرة ، وقد يلجأ المديرين إلى هذه الإستراتيجية لتجنب استهداف منشأتهم ، ويطلق على هذه العملية الاستحواذ الدفاعي^١ .

٣- الأزمة المالية ١٩٩٧ - ١٩٩٨ في ماليزيا

بسبب الطبيعة المتشابهة لاقتصاديات دول جنوب شرق آسيا ، انتقلت عدوى الأزمة لبقية الدول الآسيوية خاصة ماليزيا وإندونيسيا وسنغافورة والفلبين ، ثم انتقلت لدول أخرى خارج نطاق دول الأزمة ، فقد تأثرت بها اليابان وأستراليا والولايات المتحدة الأمريكية والدول الأوروبية . باستعراض المؤشرات الكلية للاقتصاد القومي الماليزي فترة ما قبل الأزمة جدول رقم (١)^٢ :

جدول (١)

المؤشرات الكلية للاقتصاد القومي الماليزي ١٩٩٦ - ١٩٩٩ (مليار رينجت ماليزي)

1999	1998	1997	1996	المؤشر/العام
193.4	182.3	197.1	183.3	الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الثابتة GDP at constant prices
6.1	-7.4	7.5	10	نسبة التغير في الناتج المحلي الإجمالي (Real GDP (% change
40.8	41.9	39.4	38.9	الادخار القومي كنسبة من الناتج القومي الإجمالي Rate of national saving as % of GNP
23.9	28.2	45.3	43.5	الاستثمار كنسبة من الناتج القومي الإجمالي Rate of investment (% of GNP)
0.59	0.67	1.15	1.12	نسبة الادخار للاستثمار للاقتصاد ratio
47.4	36.8	-15.8	-11.2	رصيد الحساب الجاري Balance on current account
117.2	99.4	59.1	70	صافي الاحتياطيات الدولية Net international reserves

Source: Bank Negara Malaysia, Annual Reports 1996 - 1999.

1-Jensen, Michael C., " Agency Costs Of Free cash flow, Corporate Finance & Takeovers " , American Economic Review , No. 76 , May 1986 , pp 323 - 324 .

2-Bank Negara Malaysia, Annual Reports 1996 - 1999.

يتضح أنه على الرغم من أن رصيد الحساب الجاري بميزان المدفوعات سجل عجز بلغ (- 11.2)، (- 15.8) مليار دولار في عامي 1996 ، 1997 على الترتيب إلا أن رصيد الاحتياطيات الدولية الرسمية من العملات الأجنبية طرف البنك المركزي الماليزي كانت كافية حيث سجلت 70 ، 59.1 مليار دولار أمريكي عن نفس الفترة ، ومن ثم لا يمكن إرجاع الأزمة إلى وجود خلل في المؤشرات الأساسية الكلية للاقتصاد القومي الماليزي خلال فترة ما قبل الأزمة المالية الآسيوية 1997 .
كذلك باستعراض الهيكل المالي الماليزي فترة ما قبل الأزمة جدول رقم (٢)^١ :

جدول (٢)

المؤشرات المالية عن المدة 1996 – 1999

1999	1998	1997	1996	المؤشر/العام
0.2	-1.3	6.5	4.2	فائض الموازنة كنسبه من الناتج القومي الإجمالي Public sector overall balance as % of GNP
86.9	93.6	87.7	57	الديون الخارجية كنسبه من الناتج القومي الإجمالي External debt as % of GNP
5.3	6.4	5.5	6.9	خدمة الدين كنسبه من الصادرات Debt - service ratio as % exports
84.1	91.4	92.7	89.3	نسبة القروض للودائع Overall Loan-deposit ratio

Source: Bank Negara Malaysia, Annual Reports 1996 – 1999.

يتضح أنه لم يكن هناك أي ضعف ملحوظ في الهيكل المالي الماليزي حيث حققت الموازنة فائض 4.2% كنسبه من الناتج القومي الإجمالي عام 1996 وبلغ الدين الخارجي نصف الناتج القومي الإجمالي تقريباً ولم تتجاوز نسبة خدمة الدين 6.9% من الصادرات وكانت نسبة القروض للودائع في الحدود الآمنة حيث بلغت 89.3% ، غير أنه في أعقاب الأزمة تدهورت تلك المؤشرات ، كذلك استطاع القطاع المصرفي الماليزي أن يحافظ إلى حد كبير على الحد الأدنى المطلوب من القاعدة الرأسمالية طبقاً لمعايير بازل (14%) وهي نسبة أعلى بكثير من الحد الأدنى وفقاً لمتطلبات بازل (8%) ، كذلك سجلت الديون غير المنتظمة 4.1% من إجمالي المحافظ الائتمانية للجهاز المصرفي الماليزي، ومن ثم لا يمكن إرجاع الأزمة لهشاشة الهيكل المالي الماليزي فترة ما قبل الأزمة مباشرة.

وعلى الرغم من إيجابية تلك المؤشرات إلا أن كلاً من الاقتصاد القومي الماليزي والقطاع المالي الماليزي قد واجها بعض أوجه القصور والتي أدت في النهاية للأزمة ، والتي تمثلت في :

1-Bank Negara Malaysia, Annual Reports 1996 – 1999.

١.٣- الإسراف في الاقتراض المصرفي الدولي : حاولت الحكومة الماليزية تحويل كوالالمبور إلى مركز مالي إقليمي فاتخذت عدداً من الإجراءات في عام ١٩٩٥ من شأنها تحرير سوق رأس المال، منها تسهيل الاقتراض بضمان الأسهم وتخفيض معدل العمولة في سوق كوالالمبور للأسهم، وفك القيود على مديري صناديق الاستثمار الأجنبية بما في ذلك القيود المانعة لإدارتهم لصناديق محلية ، وقد اعتمدت ماليزيا بصفة أساسية على الاستثمارات الأجنبية المباشرة ، إلا أن مؤشرات نجاح الأداء الاقتصادي لماليزيا أدت إلى تدفقات ضخمة من رؤوس الأموال الساخنة قصيرة المدى بهدف المضاربة مما أضطر الحكومة الماليزية إلى فرض بعض القيود والعقوبات المتعلقة بحسابات الـرينجت لغير المقيمين ترتب عليها سحب هذه الأموال عام ١٩٩٤ بحيث أصبح صافي التدفق سالباً هذا العام ، إلا أنها عادت إلى الانسياب مرة أخرى عام ١٩٩٥ وعام ١٩٩٦ قبل الأزمة مباشرة .

٢.٣- الاقتراض المفرط للقطاع الخاص : يرى الكثيرون أن مؤشر معدل نمو الإقراض للقطاع الخاص هو من أهم المؤشرات الدالة على هشاشة القطاع المصرفي وضعفه الهيكلي خاصة إذا كان المؤشر يقيس معدل نمو نسبة الإقراض إلى الناتج المحلي الإجمالي ، ذلك أنه في ظل هذا التوسع السريع في الإقراض لا بد وأن تتدهور نوعية القروض المصرفية بشكل واضح بحيث يتحول جزء كبير منها إلى ديون غير منتظمة أو مشكوك فيها ^١ ، حيث نما الإقراض السنوي للقطاع المالي الخاص الماليزي خلال الأعوام ١٩٩٣ ، ١٩٩٤ ، ١٩٩٥ ، ١٩٩٦ ليصبح ١٢.١% ، ١٦.٥% ، ٢٩.٧% ، ٢٨.٩% على الترتيب وذلك كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي ، وقد ترتب على التوسع في إقراض القطاع الخاص الإفراط في الاستثمار في قطاعات خدمية لا تدخل منتجاتها في مجال التجارة الدولية وفي قطاعات صناعية مشمولة بالحماية مثل قطاع البتروكيماويات بلغ الاستثمار فيها حد التشبع مع التراخي في تقدير جدوى المشروعات و التحوط لمخاطرها ، وأدى هذا إلى وجود طاقات هائلة عاطلة تبعتها انخفاض حاد في العائد على الاستثمار في العديد من القطاعات والمشروعات ، وهو ما يشار إليه بظاهرة عدم الكفاءة في تخصيص الائتمان .

وتشير بيانات البنك المركزي الماليزي أن معدل العائد على الاستثمار في ماليزيا قد تراجع ليصبح ٢٨.٢% عام ١٩٩٨ ثم إلى ٢٣.٩% عام ١٩٩٩ وذلك بسبب ظاهرة الإفراط في الاستثمار ^٢ ، حيث تم استخدام جزء كبير من هذه القروض في تمويل النشاط العقاري إلى جانب الاستثمار في

١- محيي الدين ، عمرو ، أزمة النمرور الآسيوية : الجذور والآليات والدروس المستفادة ، دار الشرق ، الطبعة الأولى ، ٢٠٠٠ ، ص ١٦٣ - ١٦٤ .

2-Bank Negara Malaysia, Annual Reports 1999, Table A.6, A.9 and A.10.

الأصول المالية - حيث تراوحت نسبة القروض العقارية إلى إجمالي قروض الجهاز المصرفي المالي نهاية عام ١٩٩٧ بين ٣٠% إلى ٤٠% ، الأمر الذي أدى إلى إرتفاع حاد في أسعارها ومن ثم انفجار بالون تلك الأسعار وانهيائها^١ ، وقد ترتب على تراجع العائد على الاستثمار في بعض القطاعات وتراجع أسعار الأصول بشكل حاد قبل انفجار الأزمة إلى زيادة الأصول غير المنتظمة (القروض المتعثرة) في المحافظ الائتمانية للمؤسسات المالية المصرفية وغير المصرفية حيث بلغت تلك النسبة في ماليزيا عام ١٩٩٧ حوالي ٧.٥% تقريباً .

٣.٣- أثر العدوى وسلوك القطيع : بسبب فشل وكالات التصنيف الدولية والمستثمرين الأجانب في التنبؤ بنقاط الضعف الكامنة في الاقتصاد التايلاندي ، وعقب الانهيار الدراماتيكي للاقتصاد التايلاندي انتقلت عدوى الأزمة من تايلاندي لماليزيا ، ودفع الذعر المستثمرين من أن يصيب الرينجت المالي ما أصاب البات التايلاندي إلى الانسحاب من المحافظ الأجنبية للأسواق الإقليمية (سلوك القطيع) ، وتراجع سعر الرينجت مقابل الدولار من ٢.٤٨ رينجت مقابل الدولار في مارس ١٩٩٧ إلى ٢.٥٧ رينجت مقابل الدولار في يوليو ١٩٩٧ وبحلول نهاية ١٩٩٧ أصبح السعر ٣.٧٧ رينجت مقابل الدولار ، وقد حاول بنك نيجارا تعزيز قيمة الرينجت برفع سعر الفائدة قصيرة الأجل إلا أن ذلك لم يوقف انزلاق الرينجت ما أدى إلى تخلى بنك نيجارا عن محاولات الحفاظ على قيمة الرينجت ، وفي أوائل ١٩٩٨ أصبح سعر الرينجت مقابل الدولار الواحد ٤.٨٨ رينجت ، وبالإضافة إلى مؤشر سعر الصرف انخفض مؤشر بورصة كوالالمبور المركب للأوراق المالية بشكل حاد من ١٢١٦ نقطة في نهاية يناير ١٩٩٧ ليصبح ٥٩٤ نقطة بحلول ديسمبر ١٩٩٧ كذلك تراجعت القيمة السوقية للأسهم المقيدة في البورصة من ٨٢٦ مليار رينجت في يناير ١٩٩٧ لتصبح ٢٠٠ مليار رينجت في أغسطس ١٩٩٨ .

٤- إجراءات مواجهة الأزمة : إعادة هيكلة القطاع المصرفي : على خلاف ما إنتهجتة باقي دول الأزمة الآسيوية لمواجهة الأزمة لم تلجأ ماليزيا لصندوق النقد الدولي ولم تخضع لهيئته ولكنها ولمدة عام من بدء الأزمة حاولت إتباع نفس التدابير التي تنص عليها تلك المؤسسة ، ففي أعقاب الأزمة اتخذت الحكومة الماليزية حزميتين من التدابير على مرحلتين ، هدفت حزمه المرحلة الأولى تحقيق الاستقرار في القطاع المصرفي وهدفت حزمة المرحلة الثانية إنعاش الاقتصاد القومي ، كما تبنت الحكومة خطة لإعادة هيكلة القطاع المالي^٢ ، فستجابه للأزمة تبنت الحكومة الماليزية خطة

1-J.P Morgan, first of October 1998, jan16th 1998, p7.

2-Bank Negara Malaysia, Annual Reports, 1998; 1999; 2000.

لإعادة هيكلة الشركات والمصارف في آن واحد عام ١٩٩٨، بهدف تعزيز قدرة المصارف الماليزية على مواجهة الأزمات وتحديات العولمة وتعزيز دورها في دعم عملية التنمية الاقتصادية وكذلك تعزيز وتعميق دور الأسواق المالية لمواجهة تحديات العولمة والتحرير المالي ، ومن أجل تحقيق أهداف خطة إعادة الهيكلة تم تأسيس المجلس الوطني للأعمال الاقتصادية في بداية عام ١٩٩٨ ويتكون من ٢٦ عضو برئاسة رئيس الوزراء وعضوية الوزراء الذين لهم علاقة بالشأن الاقتصادي يمثل وزراء التجارة الدولية والمالية والصناعة ومحافظ البنك المركزي وممثلين عن المصارف واتحادات العمال ونقابات المستهلكين والمستثمرين وبعض الأكاديميين ، وقد شملت خطة إعادة الهيكلة إرساء قواعد الأطر الأساسية لبرنامج تصفية الديون الرديئة وإعادة الرسملة وبرنامج اندماج المؤسسات المصرفية^١:

١.٤- برنامج تصفية الديون الرديئة وإعادة الرسملة : دفع التراكم الضخم للإئتمانات المحلية بالقطاع المصرفي وارتباط ذلك بقطاع العقارات إلى هاوية الأزمات وتضخم حجم الديون الرديئة بالقطاع المصرفي الأمر الذي من شأنه تآكل القواعد الرأسمالية للمؤسسات المصرفية، وفي سبيل ذلك تم تأسيس ثلاث وكالات حكومية ، داناهارتا ودانامودال ولجنة إعادة هيكلة ديون الشركات .

١.١.٤- وكالة داناهارتا **Danaharta** : تأسست وكالة داناهارتا في ٢٠ يونيو ١٩٩٨ بموجب قانون الشركات لعام ١٩٦٥ بملكيه كاملة لوزارة المالية من أجل تحقيق هدفين هما : تنقية المحافظ الائتمانية للمصارف من الديون المتعثرة (شراء القروض المتعثرة) وتحصيل أعلى قيمة ممكنه من هذه الديون السيئة ، وبحلول عام ١٩٩٩ أكملت هذه الوكالة استحوادها على الديون وكذلك الاستحواذ على الضمانات العقارية لهذه الديون بدون رفع قضايا لدى المحاكم الأمر الذي عجل هذه العملية وقلل من تكاليفها ، وقد أتاح القانون الخاص لهذه الوكالة القدرة على تعيين مراقب للشركات التي لا تسوى ديونها مع الوكالة تكون له القدرة على السيطرة على أصول الشركة وإعداد مقترح يوضح كيفية قيام الشركة بالدفع لداننيها عن طريق مستثمر جديد أو بيع أصول أو تغيير الإدارة أو غيرها .

٢.١.٤- وكالة دانامودال **Danamodal**: تأسست في ١٠ أغسطس ١٩٩٨ برأس مال ٣ مليار رينجت كشرکه تابعه مملوكه بالكامل للبنك المركزي ، وتهتم هذه الوكالة بضخ الأموال في المصارف التي تضررت من الأزمة والتي قل معدل كفاية رأسمالها عن ٩% بهدف إعادة تحفيزها

1-Takatoshi Ito & Yuko Hashimoto, " Bank Restructuring in Asia : Crisis Management in the aftermath of the Asian financial Crisis and prospects for Crisis prevention - Malaysia " , the Research institute of Economy, trade & industry, Rieti discussion paper series 07 - E -039, 2007, pp 31 – 55.

على إصدار قروض جديدة ، ويتم تحديد تلك المصارف عن طريق اختبار Stress Test يجريه البنك المركزي الماليزي ، وقد قامت تلك الوكالة بضخ حوالي ٧.٩ مليار رينجت ماليزي على هيئة ديون قابله للتحويل إلى أسهم عادية أو ممتازة لعشر مؤسسات ماليه (خمس مصارف تجاريه ومصرفي استثمار وثلاث شركات تمويل) ، بعد أن قامت تلك المؤسسات ببيع قروضها المتعثرة لوكالة داناهارتا ، وفي حالة بيع تلك القروض بخسارة يتم تحميلها للمساهمين الحاليين ، وبحلول نوفمبر ٢٠٠٣ ، أكملت جميع المؤسسات المصرفية سداد قروضهم لدانامودال فيما عدا RHB Berhad والتي ظلت مدينه لدانامودال بمليار رينجت ماليزي .

٣.١.٤- لجنة إعادة هيكلة ديون الشركات Corporate Debt Restructuring Committee

Committee: تأسست في يوليو ١٩٩٨ لتعمل كوسيط أخلاقي يعمل خارج نطاق المحاكم لإعادة هيكلة الديون الضخمة بين المدينين والدائنين بعيداً عن الإجراءات القضائية ، وقد بلغت قيمة الطلبات التي تلقتها لجنة إعادة هيكلة ديون الشركات ووافقت عليها لجنة إعادة هيكلة ديون الشركات ١٠ مليار رينجت ماليزي تم تسوية ٤٢ طلب (بما في ذلك تلك المشمولة بدعم من مؤسسة داناهارتا) بقيمة ٧.٢ مليار دولار وبما يمثل ٧٠% من الطلبات التي قبلتها اللجنة بينما تم سحب أو رفض ٢١ طلب أي نسبة ٢٠% من مجموع الطلبات ، وبحلول نهاية عام ٢٠٠١ سوت اللجنة وضع ٣٣ حاله منها ٢٠ حاله تخص شركات قابضه استثماريه ، وسبع حالات في قطاعي العقارات والتشييد وخمس حالات في الخدمات المالية وحاله واحده في الصناعات التحويلية، وسوت اللجنة وضع ١١ حاله خلال عام ٢٠٠١

٢.٤- برنامج إندماج المؤسسات المصرفية الماليزية :

تاريخياً فإن إعادة الهيكلة من خلال آليتي الاندماج والاستحواذ قد بدأت مبكراً في ماليزيا ، فخلال ثلاثينيات القرن العشرين اندمج بنك هونج كونج والبنك الصيني التجاري وبنك الصين عبر القارات لتشكل الشركة الصينية المصرفية عبر القارات ، وعقب ذلك استحوز بنك هونج كونج وشنجهاي على كامل أسهم ميرشنتايل ، وخلال ستينات القرن العشرين استحوز تشارتريد بنك على البنك الشرقي ، وخلال التسعينات من نفس القرن استحوزت مجموعة رشيد حسين المالية على بنك كونج يانج وبنك سايمي عامي ١٩٩٦ ، ١٩٩٩ على التوالي .

1Aslam, H. (2004), "Heterodox Measures and corporate Crises in Malaysia", Journal of Economic Cooperation among Islamic Countries, V .25, No.2, April 2004, p86.

وفي ٢٩ يوليو عام ١٩٩٩ ونظراً لشدة وطأة الأزمة المالية ومن أجل منع المزيد من التدهور في المؤسسات المصرفية أعلن محافظ البنك المركزي الماليزي تان سرى على أبو الحسن سليمان عن برنامج الاندماج للمؤسسات المصرفية المحلية وذلك من خلال دمج الـ (٥٤) مصرف والتي كانت تمثل مكونات القطاع المصرفي عام ١٩٩٩ في ١٠ مجموعات رئيسته وعلى رأس كل مجموعه بنك قائد Anchor يتم اختياره من باقي أعضاء المجموعة ، وبحيث تشمل كل مجموعه على بنك تجارى وبنك استثماري وشركة تمويل كحد أدنى ، ثم إعادة تأهيل المجموعات المالية الماليزية العشر الجديدة من خلال تطوير إمكانياتها لإكسابها الخبرة اللازمة للمنافسة الدولية تماشياً مع متطلبات منظمة التجارة العالمية .

وبعد إعلان الإطار العملي لبرنامج إعادة هيكلة القطاعات المالية الماليزية بدأ تنفيذ البرنامج والذي استمر قرابة العام ، وقد تباينت نتائج تنفيذ البرنامج بين إيجابيه وسلبيه .

٥- تقييم أثر الاندماج المصرفي على كفاءة الأداء المالي للمصارف

لقياس أثر الاندماج المصرفي على الأداء المالي للبنوك القائمة Anchor Banks يتم مقارنة المؤشرات المالية ذات العلاقة بالأداء المالي لتلك البنوك والمتمثلة في كفاءة التكاليف وكفاءة الربح، حيث يتم طرح قيمة المتوسط الحسابي للمؤشر بعد الاندماج من قيمة المتوسط قبل الاندماج لتعبر قيمة الفرق والاتجاه عن مدى التحسن أو التدهور في المؤشر ومن ثم الأداء المالي للبنك ، حيث تم الاعتماد على القوائم المالية للبنوك الثمانية القائمة وذلك عن مدة عامين فقط قبل الاندماج ١٩٩٩ - ٢٠٠٠ وعامين فقط بعد الاندماج ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧ بعد استبعاد بنك الجنوب بيرهاد Southern Bank Berhad وبنك سيمب بيرهاد CIMB Berhad من التحليل حيث استحوذ CIMB Berhad على Southern Bank Berhad عام ٢٠٠٦ واستحوذ بنك Hong Leong Bank Berhad على CIMB Berhad ، وعلى الرغم من وجود العديد من النسب المالية (المؤشرات) التي يمكن استخدامها في هذا الشأن ، إلا أن الباحث اكتفي ببعضها باعتبار أنها كافية من وجهة نظر الباحث للتزويد بالمعلومات المطلوبة .

1.5- تقييم أثر الاندماج المصرفي على كفاءة التكاليف Cost Efficiency

يميز Rhoades في دراسة أجراها عام ١٩٩٨ بين خفض التكاليف Cost Reduction وكفاءة التكاليف Cost Efficiency ، فخفض التكاليف لا يؤدي بالضرورة إلى الكفاءة ، بل قد يكون مصحوباً بانخفاض في الأصول والإيرادات وبالتالي يؤدي إلى انكماش في حجم المنشأة ، ولكن تحقيق تحسين في الكفاءة يتطلب أن يكون الانخفاض في التكاليف غير مصحوب بانخفاض في

الأصول ، ويؤدي في الوقت ذاته إلى حدوث تحسن في الإيرادات ، ويتحقق التحسن في كفاءة التكاليف إذا انخفضت التكاليف بمعدل يفوق انخفاض الأصول أو الإيرادات^١ ، وتفسر تلك التفرقة بين وجهات نظر المسؤولين عن البنوك والذين يتبنون دائماً فكرة خفض التكاليف نتيجة الاندماج المصرفي وبين وجهة نظر الباحثين الاقتصاديين والذين يتبنون دائماً فكرة أثر الاندماج على الكفاءة وهى ذات المدلول الحقيقي في التحليل الاقتصادي^٢ .

لذلك يتم قياس كفاءة التكاليف إستناداً إلى التغيرات في المؤشرات التالية :

أ- نسبة المصروفات إلى الإيرادات $expense / revenue$

ب-نسبة المصروفات إلى إجمالي الأصول $expense / assets$

وتعبر النسبة الأولى عن قدرة الشركة على توليد الدخل من نفقاتها ، وفي هذا الصدد يشير رودس ١٩٩٨ :

- أن كل من الإيرادات والنفقات تعكس التغيرات في أسعار الفائدة في حين أن النسبة الثانية لا تعكس ذلك .

- وعلاوة على ذلك فإن البنود خارج الميزانية (خطابات الضمان – الإعتمادات المستندية...إلخ) تؤثر على كل من الإيرادات والمصروفات في حين أن نسبة النفقات إلى إجمالي الأصول تكون مضللة بشكل كبير خاصة بالنسبة للبنوك والتي لها بنود هامه خارج الميزانية .

كما أشار رودس إلى أن نسبة إجمالي المصروفات إلى إجمالي الأصول أيضاً يتم تحليلها في ضوء أن حجم أصول البنك تعكس قدرته على توليد الأرباح وأن بنود الأصول لا تتعرض للتقلبات بدرجة كبيرة مقارنة بالإيرادات .

يشير الجدول رقم (٣) إلى قياس أثر الاندماج المصرفي على كفاءة التكاليف إستناداً إلى مؤشر نسبة المصروفات إلى الإيرادات ، حيث يتضح من النتائج المعروضة بالجدول تحسن نسبة المصروفات إلى الإيرادات للفترة بعد الاندماج ٢٠٠٦- ٢٠٠٧ مقارنة بالفترة قبل الاندماج ١٩٩٩ – ٢٠٠٠ لعدد ٥ بنوك (RHB Bank - Eon Bank - AM Bank - Public Bank - Maybank) حيث بلغ المتوسط الحسابي للفترة بعد الاندماج لتلك البنوك الخمسة بالترتيب وعلى التوالي ٦١.٣٤% ، ٥٩.٨٤% ، ٧٢.٦٢% ، ٧٠.٥٣% ، ٦٩.٥٣% ، بينما بلغ المتوسط الحسابي للفترة قبل الاندماج

1-Rhoades, S. A., "the efficiency effects of bank Mergers an overview of case studies of nine mergers", Journal of Banking & Finance, Vol. 22, 1998, pp 273 – 291.

٢-شحاته ، إبراهيم ، إندماج وتملك البنوك : التطورات العالمية والنتائج ، ورقه مقدمه لمؤتمر القطاع المالي العربي في مواجهة عصر الإندماج والتملك ، إتحاد المصارف العربية ، بيروت ، ٢٠٠٠ .

٦٤.٠٥% ، ٧٠.٧٧% ، ٨٢.٩٤% ، ٧٢.٠٩% ، ٧٠.١١% ، ولبيلغ الانخفاض في المتوسط الحسابي للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج (2.71%) ، (10.93%) ، (10.31%) ، (1.56%) ، (0.57%) كقيم مطلقه وذلك بالترتيب وعلى التوالي ، ما يعنى تحسن قدرة الإدارة على توليد الدخل من النفقات .

بينما تدهورت نسبة المصروفات إلى الإيرادات للفترة بعد الاندماج ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧ مقارنة بالفترة قبل الاندماج ١٩٩٩ - ٢٠٠٠ لعدد ٣ بنوك (Affin - Alliance Bank - HLBB Bank) حيث بلغ المتوسط الحسابي للفترة بعد الاندماج لتلك البنوك الثلاثة بالترتيب وعلى التوالي ٦٩.٨١% ، ٧٠.٦٤% ، ٧٥.٣٧% ، بينما بلغ المتوسط الحسابي للفترة قبل الاندماج ٦٤.٨% ، ٦٤.٧٦% ، ٧٣.٠٤% ولتبلغ الزيادة في المتوسط الحسابي للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج 6.99% ، 5.88% ، 2.33% (أي تدهور) ، بالترتيب على التوالي ، ما يعنى تراجع قدرة الإدارة على توليد الدخل من النفقات .

في ضوء تلك النتائج يتضح أن عمليات الدمج المصرفي في ماليزيا لم تؤدي بالضرورة إلى تحسن كفاءة التكاليف إستناداً لنسبة المصروفات إلى الإيرادات لكل البنوك القائمة قيد الدراسة ، وقد يرجع ذلك إما إلى زيادة تكاليف التشغيل بعد الاندماج أو بسبب أن الحكومة الماليزية لم تسمح للبنوك المندمجة أن تقلص عدد موظفيها بعد الاندماج لمدة عامين على الأقل من إتمام عملية الاندماج كمرعاة للجانب الاجتماعي لعمليات الدمج المصرفي ، هذا وإن كان التغيير في المتوسط الحسابي العام لنسبة المصروفات إلى الإيرادات للبنوك الثمانية القائمة يشير إلى تحسن كفاءة التكاليف إستناداً لنسبة المصروفات إلى الإيرادات ، حيث انخفض المتوسط الحسابي العام للفترة بعد الاندماج عن المتوسط الحسابي العام للفترة قبل الاندماج (أي تحسن) بمقدار (٢.٦٢%) كقيم مطلقه .

ويشير الجدول (٤) إلى قياس أثر الاندماج المصرفي على كفاءة التكاليف إستناداً إلى مؤشر نسبة المصروفات إلى إجمالي الأصول ، حيث يتضح من النتائج المعروضة بالجدول تحسن نسبة المصروفات إلى إجمالي الأصول للفترة بعد الاندماج ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧ مقارنة بالفترة قبل الاندماج ١٩٩٩ - ٢٠٠٠ لعدد ٧ بنوك (AM Bank - HLBB Bank - Public Bank - Maybank - RHB Bank - Alliance Bank - Eon Bank) حيث بلغ المتوسط الحسابي للفترة بعد الاندماج لتلك البنوك السبعة بالترتيب وعلى التوالي ٣.٥٤% ، ٣.٠٥% ، ٣.٥٦% ، ٤.٠٧% ، ٣.٨% ، ٤.٣٩% ، ٣.٩٧% ، بينما بلغ المتوسط الحسابي للفترة قبل الاندماج ٤.٨% ، ٤.٣٢% ، ٤.٧٩% ، ٦.٨٥% ، ٤.٦١% ، ٤.٦٦% ، ٤.٢٧% ، ولبيلغ الانخفاض في المتوسط الحسابي (

أى تحسن) للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج كقيم مطلقة (١.٢٦%) ، (١.٢٧%) ، (١.٢٣%) ، (٢.٧٧%) ، (٠.٨١%) ، (٠.٢٦%) ، (٠.٣%) وذلك بالترتيب وعلى التوالي .

بينما تدهور المتوسط الحسابي لنسبة المصروفات إلى الإيرادات للفترة بعد الاندماج ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧ مقارنة بالفترة قبل الاندماج ١٩٩٩ - ٢٠٠٠ لبنك Affin Bank حيث بلغ المتوسط الحسابي للفترة بعد الاندماج ٤.٦٧% ، بينما بلغ المتوسط الحسابي للفترة قبل الاندماج ٤.٥١% ، وبلغت الزيادة في المتوسط الحسابي للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج ٠.١٦% .

في ضوء تلك النتائج يتضح أن عمليات الدمج المصرفي في ماليزيا قد أدت إلى تحسن كفاءة التكاليف إستناداً إلى مؤشر نسبة المصروفات إلى إجمالي الأصول لعدد ٧ بنوك من الثمانية القائدة ، بينما أظهرت النتائج تدهور كفاءة التكاليف لبنك واحد ، وقد جاءت تلك النتائج متسقة مع التغيير في المتوسط الحسابي العام لنسبة المصروفات إلى إجمالي الأصول ، حيث انخفض المتوسط الحسابي العام للفترة بعد الاندماج عن المتوسط الحسابي العام للفترة قبل الاندماج (أي تحسن) بمقدار (١.٠٦%) كقيم مطلقة .

ولعل اتساق نتائج تحسن كفاءة التكاليف إستناداً إلى مؤشر نسبة المصروفات إلى إجمالي الأصول يؤكد ما أشار إليه رودس ، حيث أشار إلى أنه وبسبب أن الأصول عنصر غير متغير بدرجة كبيره مقارنة بالإيرادات فإن النتائج تظهر متسقة .

جدول (٣)

قياس كفاءة التكاليف إستناداً إلى نسبة المصروفات/ الإيرادات expense / revenue

التغير في المتوسط الحسابي	الفترة بعد الاندماج ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧							الفترة قبل الاندماج ١٩٩٩ - ٢٠٠٠							Banks
	المتوسط الحسابي / المصروفات / الإيرادات عن الفترة -٢٠٠٦ - ٢٠٠٧	2007			2006			المتوسط الحسابي / المصروفات / الإيرادات عن الفترة -١٩٩٩ - ٢٠٠٠	2000			1999			
		المصروفات / الإيرادات	إجمالي الإيرادات	إجمالي المصروفات	المصروفات / الإيرادات	إجمالي الإيرادات	إجمالي المصروفات		المصروفات / الإيرادات	إجمالي الإيرادات	إجمالي المصروفات	المصروفات / الإيرادات	إجمالي الإيرادات	إجمالي المصروفات	
-2.71%	61.34%	63.00%	13393	8437	59.68%	11115	6633	64.05%	60.63%	6081	3687	67.46%	7521	5074	Maybank
-10.93%	59.84%	60.54%	8142	4929	59.14%	6808	4026	70.77%	67.31%	1863	1254	74.23%	1983	1472	Public Bank
5.01%	69.81%	72.33%	3321	2402	67.30%	2862	1926	64.80%	60.09%	1125	676	69.52%	1286	894	HLBB Bank
-10.31%	72.62%	74.46%	3493	2601	70.79%	2622	1856	82.94%	69.30%	811	562	96.58%	1052	1016	AM Bank
5.89%	70.64%	68.71%	1320	907	72.58%	1156	839	64.76%	62.18%	907	564	67.33%	701	472	Alliance Bank
-1.56%	70.53%	71.46%	2267	1620	69.60%	2102	1463	72.09%	68.26%	501	342	75.92%	569	432	Eon Bank
-0.57%	69.53%	68.98%	5109	3524	70.09%	4664	3269	70.11%	66.78%	2932	1958	73.44%	3053	2242	RHB Bank
2.32%	75.37%	76.86%	1707	1312	73.88%	1535	1134	73.04%	70.76%	896	634	75.33%	989	745	Affin Bank
-2.62%	65.37%	66.40%	38752	25732	64.34%	32864	21146	68.00%	64.02%	15116	9677	71.98%	17154	12347	الإجمالي العام

المصدر : تم حسابه بمعرفة الباحث

جدول (٤)

قياس كفاءة التكاليف إستناداً إلى نسبة المصروفات/ إجمالي الأصول expense / assets

التغير في المتوسط الحسابي	الفترة بعد الاندماج ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧							الفترة قبل الاندماج ١٩٩٩ - ٢٠٠٠						Banks	
	المتوسط الحسابي المصروفات/إجمالي الأصول عن الفترة ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧	2007			2006			المتوسط الحسابي المصروفات/إجمالي الأصول عن الفترة ١٩٩٩ - ٢٠٠٠	2000			1999			
		المصروفات / إجمالي الأصول	إجمالي الأصول	إجمالي المصروفات	المصروفات / إجمالي الأصول	إجمالي الأصول	إجمالي المصروفات		المصروفات / إجمالي الأصول	إجمالي الأصول	إجمالي المصروفات	المصروفات/ إجمالي الأصول	إجمالي الأصول		إجمالي المصروفات
-1.26%	3.54%	3.71%	227447	8437	3.36%	197135	6633	4.80%	3.80%	97057	3687	5.79%	87592	5074	May bank
-1.27%	3.05%	3.11%	158471	4929	3.00%	134267	4026	4.32%	3.88%	32305	1254	4.76%	30898	1472	Public Bank
-1.23%	3.56%	3.63%	66161	2402	3.49%	55139	1926	4.79%	3.65%	18506	676	5.92%	15095	894	HLBB Bank
-2.77%	4.07%	4.85%	53584	2601	3.29%	56359	1856	6.85%	4.79%	11731	562	8.90%	11415	1016	AM Bank
-0.81%	3.80%	3.73%	24338	907	3.87%	21688	839	4.61%	4.16%	13552	564	5.06%	9330	472	Alliance Bank
-0.26%	4.39%	4.55%	35638	1620	4.24%	34499	1463	4.66%	3.94%	8685	342	5.37%	8039	432	Eon Bank
-0.30%	3.97%	4.14%	85064	3524	3.80%	85949	3269	4.27%	4.00%	48891	1958	4.53%	49454	2242	RHB Bank
0.16%	4.67%	5.00%	26233	1312	4.33%	26181	1134	4.51%	4.05%	15644	634	4.96%	15012	745	Affin Bank
-1.06%	3.63%	3.80%	676936	25732	3.46%	611217	21146	4.69%	3.93%	246371	9677	5.44%	226835	12347	الإجمالي العام

المصدر : تم حسابه بمعرفة الباحث

2.5 - تقييم أثر الاندماج المصرفي على كفاءة الربح Profit Efficiency :

في دراسة أنجزت عام ١٩٩٧ قام بها ثلاثة باحثين في المجلس الاحتياطي الفيدرالي الأمريكي ، قاموا بمراجعته تفصيلية لتجربة ٥٧ حالة اندماج بين البنوك الكبيرة ، أي التي تتجاوز أصولها بعد الاندماج مليار دولار في كل حاله ، وقد خلصت تلك الدراسة إلى ^١ :

- تحدثت الزيادة في الربح نتيجة ممارسة نفوذ أوسع وأقوه إضافية في السوق (بالنسبة للبنوك الأصغر حجماً) تمكن البنك بعد الاندماج من تحديد أسعار أعلى للخدمات التي تنتجها ، حتى لو لم يحدث تحسن في الكفاءة .

- أنه يجب التمييز بين زيادة الربح وتحسين كفاءة الربح كنتيجة لعمليات الاندماج ، حيث تتحقق كفاءة الربح نتيجة اجتماع مدخلات ومخرجات أفضل في عملية الإنتاج ، ويعتبر هذا مقياساً أفضل من كفاءة التكاليف لأنه يأخذ في الاعتبار التغير في نوعية المدخلات والمخرجات وأثر هذا التغير على التكاليف والإيرادات بعد الاندماج بينما لا يعتد بهذا الأمر في المقياس الأول ، حيث كانت البنوك المندمجة بنوكاً كبيرة تتمتع أصلاً باقتصاديات الحجم وانتقدت الدراسة تجاهل تلك الدراسات السابقة لنتائج كفاءة الربح والاهتمام الضئيل الذي أعطته لنتائج ممارسة النفوذ الجديد في السوق لأن الأمر يتوقف في النهاية على أثر هذه العوامل جميعاً وعلى إمكانية توضيح المزايا الناجمة عن الاندماج بصوره مسبقه وتبعاً لذلك إمكانية توقعها .

- وانتهت الدراسة إلى أن الاندماجات الكبيرة للبنوك الأمريكية في الثمانينات من القرن العشرين قد زادت في المتوسط من كفاءة الربح ، حيث رفعت مرتبة البنوك المعنية بعد الاندماج على أساس كفاءة الربح بمقدار (١٦) درجه مئوية في المتوسط بالمقارنة مع البنوك الكبيرة الأخرى التي لم تندمج مع غيرها .

وعزت الدراسة اختلاف هذه النتيجة المهمة عن نتائج الدراسات السابقة عليها إلى تجاهل الأخيرة نتائج التغيير في منتجات البنوك بعد عملية الاندماج بينما يحتسب هذا التغيير في كفاءة الربح التي تأخذ في الاعتبار آثار كل التغييرات في التكاليف والمنتجات ، فالبنوك المنتجة تنتج طبقاً لهذه الدراسة إلى تغيير نوعية منتجاتها وخاصة عن طريق زيادة عمليات الإقراض على عمليات شراء السندات ، ويحدث ذلك لأن هذه البنوك تصبح في وضع أفضل من حيث قدرتها على تنويع المخاطر

1-Jalal A. Akharein, Allen N. Berger and David B. Humphery, " Effects of Mega Mergers on Efficiency and Prices: Evidence from A Bank Profit Function", Finance and Economics Series, Division of Research, Statistics and Monetary Affairs. Federal Reserve Board, Washington, D.C., 1997, P 125.

، مما يمكنها من تحقيق نسبه أعلى بين القروض والأصول Loan Asset Ratio دون الحاجة إلى زيادة مواردها الرأسمالية ، ويتفق هذا مع فكرة أن البنوك الأكبر حجماً لديها قدره أكبر على توسعة حدود زيادة العائد في إطار المخاطر المتوقعة Expansion risk-Expected return frontier ، وتضيف الدراسة أن الزيادة في قيمة المنتجات المصرفية لا تقتصر ميزتها على البنوك فقط بل تمتد للمجتمع ككل بذات درجة انخفاض التكاليف ، فضلاً عن أنها تعد معيار أدق للحكم على عملية الاندماج .

ويمكن استخدام نسبة القروض للأصول لتوقع مدى التحسن في كفاءة الربح حتى في غيبة المقاييس المباشرة لكفاءة الربح .

واختبرت الدراسة أيضاً نتائج الاندماج بين البنوك الكبيرة طبقاً للمقاييس التقليدية للربحية ، أي نسبة العائد على الأصول Return on Assets Ratio-ROA ، ونسبة العائد على حقوق الملكية Return on Equity Ratio-ROE بعد تعديلها باستبعاد التغيرات المرتبطة بالمخصصات الاحتياطية والضرائب فوجدت أن نتيجة هذه النسب المعدلة مماثله لما انتهت إليه قبل ذلك من حيث أثر الاندماج على كفاءة الربح وممارسة النفوذ في السوق .

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسات المشار إليها سيتم تقييم أثر الاندماج على الأداء المالي للبنوك الماليزية القائدة المندمجة إستناداً إلى قياس كفاءة الربح باستخدام معدل العائد على الأصول (ROA) ، كذلك يمكن استخدام مؤشر العائد على حقوق المساهمين (ROE) .

ويعكس معدل العائد على الأصول قدرة موجودات (أصول) البنك على توليد الأرباح ، وتقيس هذه النسبة القوة الإيرادية للأصول أو بعبارة أخرى أنها تقيس مدى كفاءة الإدارة في استثمار الأموال التي تحصل عليها المؤسسة من جميع مصادر التمويل سواء كانت داخليه أم خارجية على حد سواء ، ويعد ارتفاع العائد المتحقق من الأصول مؤشر جيد للمنشأة إذ يشير ذلك إلى استغلال أفضل للأصول المستثمرة ، ويفضل أن يستخدم الدخل قبل خصم الضرائب حيث لا تعكس المعاملة الضريبية على أرباح البنك قدرة البنوك على توليد الأرباح ، لذلك يجب استبعادها .

صافي الدخل

$$\text{معدل العائد على الأصول} = \frac{\text{متوسط مجموع الأصول}}{\text{صافي الدخل}}$$

ويتبين من خلال النتائج المعروضة بالجدول رقم (٥) أنه قد حدث تحسن في المتوسط الحسابي للعائد على الأصول للفترة بعد الاندماج ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧ مقارنة بالفترة قبل الاندماج ١٩٩٩ - ٢٠٠٠ لعدد ٤ بنوك (Affin Bank - RHB Bank - AM Bank - Maybank) حيث بلغ المتوسط

الحسابي للعائد على الأصول عن الفترة بعد الاندماج لتلك البنوك الأربعة على التوالي وبالترتيب ١.٨١% ، -٠.٣١% ، ١.٠٢% ، ٠.٨٩% ، بينما بلغ المتوسط الحسابي للفترة قبل الاندماج ١.٢٩% ، -٢.٤٢% ، ٠.٨٤% ، -٠.٠٢% ، ولتبلغ الزيادة في المتوسط الحسابي للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج للبنوك الأربعة على التوالي وبالترتيب 0.52% ، 2.11% ، 0.17% ، 0.91% بمعنى تحسن قدرة أصول البنك على توليد الأرباح، أى تحسن قدرة الإدارة على استغلال الأصول المستثمرة ، بينما تراجع المتوسط الحسابي لمعدل العائد على الأصول للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج لعدد ٤ بنوك (HLBB Bank - Public Bank - Eon Bank - Alliance Bank) حيث بلغ المتوسط الحسابي للعائد على الأصول عن الفترة بعد الاندماج لتلك البنوك الأربعة على التوالي وبالترتيب ١.٨١% ، ١.٢١% ، -٠.٢٤% ، ٠.٧٧% ، بينما بلغ المتوسط الحسابي للفترة قبل الاندماج ١.٨٢% ، ١.٣% ، ٠.٩٦% ، ٠.٩٢% ، وليبلغ التراجع في المتوسط الحسابي للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج -0.02% ، -0.09% ، -1.20% ، -0.15% ، بالترتيب على التوالي ، بمعنى تدهور قدرة أصول البنك على توليد الأرباح ، أى تراجع قدرة الإدارة على استغلال الأصول المستثمرة .

وفي ضوء تلك النتائج يتضح أن عمليات الدمج المصرفي في ماليزيا لم تؤدى بالضرورة إلى تحسن متوسط معدل العائد على الأصول لكل البنوك القائمة قيد الدراسة وإن كان التغيير في المتوسط الحسابي العام للعائد على الأصول للبنوك الثمانية القائمة يشير إلى تحسن متوسط المعدل بزيادة قدرها ٠.٣٣% للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج .

جدول (٥)

قياس كفاءة الربح باستخدام معدل العائد على الأصول - (ROA)

التغير في المتوسط الحسابي	الفترة بعد الاندماج ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧							الفترة قبل الاندماج ١٩٩٩ - ٢٠٠٠							Banks
	المتوسط الحسابي للعائد على الأصول بعد الاندماج - ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧	2007			2006			المتوسط الحسابي لمعدل العائد على الأصول قبل الاندماج - ١٩٩٩ - ٢٠٠٠	2000			1999			
		معدل العائد على الأصول	مجموع الأصول	الأرباح قبل الضرائب	معدل العائد على الأصول	مجموع الأصول	الأرباح قبل الضرائب		معدل العائد على الأصول	مجموع الأصول	الأرباح قبل الضرائب	معدل العائد على الأصول	مجموع الأصول	الأرباح قبل الضرائب	
0.52%	1.81%	1.83%	227447	4152	1.79%	197135	3535	1.29%	1.59%	97057	1544	0.99%	87592	869	Maybank
-0.02%	1.81%	1.80%	158471	2851	1.82%	134267	2440	1.82%	1.96%	32305	634	1.69%	30898	521	Public Bank
-0.09%	1.21%	1.15%	66161	759	1.26%	55139	697	1.30%	1.69%	18506	313	0.91%	15095	137	HLBB Bank
2.11%	-0.31%	-1.07%	53584	-574	0.45%	56359	252	-2.42%	0.68%	11731	80	-5.52%	11415	-630	AM Bank
-1.20%	-0.24%	0.64%	24338	156	-1.12%	21688	-243	0.96%	1.15%	13552	156	0.77%	9330	72	Alliance Bank
-0.14%	0.77%	0.74%	35638	265	0.81%	34499	278	0.92%	0.99%	8685	86	0.85%	8039	68	Eon Bank
0.17%	1.02%	1.20%	85064	1022	0.83%	85949	715	0.84%	1.02%	48891	501	0.66%	49454	326	RHB Bank
0.91%	0.89%	0.96%	26233	251	0.83%	26181	218	-0.02%	-0.64%	15644	-100	0.61%	15012	91	Affin Bank
0.33%	1.30%	1.31%	676936	8882	1.29%	611217	7892	0.97%	1.30%	246371	3214	0.64%	226835	1454	الإجمالي العام

المصدر : تم حسابه بمعرفة الباحث

المراجع

المراجع العربية

- ١- أحمد التونى ، محمود ، الاندماج المصرفي : النشأة والتطور والدوافع والمبررات والآثار ، القاهرة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٧ .
 - ٢- صبح ، محمود ، القرارات المالية الإستراتيجية ، مكتبة كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، ١٩٩٦ .
 - ٣- عبدالحميد ، عبدالمطلب ، العولمة واقتصاديات البنوك ، الإسكندرية ، الدار الجامعية للنشر ، ٢٠٠٣ .
 - ٤- عيسى ، حسام ، الشركات المتعددة القوميات، المؤسسة العربية للدراسة والنشر، بدون تاريخ .
 - ٥- محيى الدين ، عمرو ، أزمة النمر الأسيوية : الجذور والآليات والدروس المستفادة ، دار الشرق ، الطبعة الأولى ، ٢٠٠٠ .
 - ٦- إبراهيم عيد ، أسامه ، دراسة عن التجربة المصرية في الاندماج المصرفي والدروس المستفادة من التجارب الدولية ، قطاع مكتب الوزير – الإدارة المركزية للبحوث المالية والتنمية الإدارية ، مجلد البحوث المالية ، المجلد الأول ، جمهورية مصر العربية ، ٢٠٠٧ .
 - ٧- البنك الأهلي المصري ، الدمج المصرفي ، النشرة الاقتصادية ، المجلد الثالث والخمسون ، العدد الثاني ، ٢٠٠٠ .
 - ٨- بنك مصر ، عمليات الدمج والاستحواذ المصرفي وأثرها على القطاع المصرفي والاقتصاد القومي ، أوراق بنك مصر البحثية ، العدد الخامس ، ١٩٩٩ .
 - ٩- كلمور ، محمد ، عمليات الدمج والتملك ما بين البنوك ، ورقه مقدمه لمؤتمر القطاع المالي العربي في مواجهة عصر الاندماج والتملك ، إتحاد المصارف العربية ، بيروت ، ٢٠٠٠ .
 - ١٠- شحاتة ، إبراهيم ، اندماج وتملك البنوك : التطورات العالمية والنتائج ، ورقه مقدمه لمؤتمر القطاع المالي العربي في مواجهة عصر الاندماج والتملك ، إتحاد المصارف العربية، بيروت ، ٢٠٠٠ .
 - ١١- أحمد عبدالحميد سعد ، فوزيه ، جدوى الاندماج المصرفي مع التطبيق على المصارف الإسلامية المصرية ، رسالة ماجستير غير منشوره ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، ٢٠٠٦ .
- المراجع الأجنبية :

- 1- Achtmeyer, WF , " Strategic Synergies : fact or fiction? , In : Rock, ML, Rock, RH, Sikora, M. The mergers and Acquisitions Handbook ", (2nd edition), 1994 .

- 2- Aslam, H. (2004), "Heterodox Measures and corporate Crises in Malaysia", *Journal of Economic Cooperation among Islamic Countries*, V .25, No.2, April 2004.
- 3- Bank Negara Malaysia, Annual Reports 1996 – 2000.
- 4- Diaz, B. D., Olalla, M. G., & Azofra, S. S., " Bank Acquisitions and Performance: Evidence from a panel of European credit entities ", *Journal of Economics & Business*, 2004, pp 56, 377 – 414.
- 5- Farhana Binti Ismail, "A Study on Productivity Malaysia's Banking Sector before and after Merger ", Faculty of Economics and Business, University Malaysia Sarawak, 2007.
- 6- Jalal A. Akharein, Allen N. Berger and David B, Humphery, " Effects of Mega Mergers on Efficiency and Prices: Evidence from A Bank Profit Function", Finance and Economics Series, Division of Research, Statistics and Monetary Affairs. Federal Reserve Board, Washington, D.C., 1997.
- 7- Jensen, Michael C., "Agency Costs Of Free cash flow, Corporate Finance & Takeovers", *American Economic Review* , No. 76 , May 1986 , pp 323 – 324 .
- 8- J.P Morgan, "Asian financial markets", First of October 1998.
- 9- J.P Morgan, "Asian Financial Markets", Quarter 1, 16 th January 1998.
- 10- Report on Consolidation in the Financial Sector, Group of Ten "Fundamental Cause of Consolidation", January 2001.
- 11- Rhoades, S. A., "the efficiency effects of bank Mergers an overview of case studies of nine mergers", *Journal of Banking & Finance*, Vol. 22, 1998, pp 273 – 291.
- 12- Rubi Ahmed," A Note on the 1999 - 2002 Malaysian Banking Consolidation", IBBM, *Banker's Journal Malaysia*, 2007.
- 13- Takatoshi Ito & Yuko Hashimoto, " Bank Restructuring in Asia : Crisis Management in the aftermath of the Asian financial Crisis and prospects for Crisis prevention - Malaysia " , the Research institute of Economy, trade & industry, Rieti discussion paper series 07 - E -039, 2007.

Abstract

In the wake of the Asian financial crisis of July 1998, due to some imbalances in both the macroeconomic environment and the Malaysian financial sector, the crisis of Malaysia, which had its effects on the deterioration of the Malaysian ringgit exchange rate, Financial banking and non-banking.

In response to the crisis, the Malaysian government announced on July 29, 1999, the adoption of a plan to restructure the financial sector, including the program for the liquidation of bad debts and re-capitalization and the integration program of banking institutions.

The study aims at identifying the impact of the Malaysian government's program on integrating banking institutions to improve the efficiency of banks' financial performance by comparing the performance of the leading banks during the pre-merger period 1999-2000 and the post-merger period 2006-2007 using the analysis of financial indicators, In the areas of cost efficiency and profit efficiency. The study concluded that the banking mergers adopted by the Malaysian government did not necessarily lead to improving the efficiency of the financial performance of all the leading banks under study in the field of cost efficiency or in the field of profit efficiency.