



كلية التجارة

قسم إدارة الأعمال

٢٠١٤  
٢٠١٤

## Evaluation the Effect of Merger and Consolidation Processes on Banking Financial Performance

رسالة مقدمة

للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد

٢٠١٤

:

تحت إشراف

٢٠١٤

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

٢٠١٤

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة - جامعة عين شمس

٢٠١٤

## رسالة ماجستير

اسم الطالب E : منى جمال عبد الحميد أحمد.  
عنوان الرسالة : تقييم أثر عمليات الإدماج والاندماج على الأداء المالي للبنوك.  
الدرجة العلمية : ماجستير إدارة الأعمال.

### لجنة المناقشة ولحكم على الرسالة

الأستاذ الدكتور / محمود عبد الهادي صبح  
رئيساً للجنة  
أستاذ التمويل والإدارة المالية - وكيل كلية التجارة الأسبق - كلية التجارة - جامعة عين شمس.  
الأستاذ الدكتور / نادر البير فانوس  
مشاركون  
أستاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية التجارة - جامعة عين شمس.  
الدكتور E / نادية محمد حسين  
عضواً  
وكيل محافظ البنك المركزي المصري (سابقاً).

تاريخ المناقشة : 2014/2/27 ã.

# P



صدق الله العظيم  
سورة طه (الآية: 114)

## ٢٠٠٤:٤٠٠٤

قال تعالى " وأنزل الله عليك الكتاب والحكمة وعلمك ما لم تكن تعلم وكان فضل الله عليك عظيماً" سورة النساء (13) والصلاة والسلام على رسول الله الأعظم محمد بن عبد الله ﷺ صاحب البيان المحكم.

فالحمد والشكر لله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً على توفيقه، فله الفضل وله الشاء الحسن ﷻ فيمشيئته سبحانه جلّت قدرته، تم إنجاز هذا الجهد، فإن كان فيه من نقص فمن نفسي وإن كان فيه من توفيق فمن الله عز وجل.

أما بعد...

أتقدم بخالص شكري وتقديري لكل من قام بتوجيهي من الأساتذة الأجلاء وأخص بالشكر الأستاذ الدكتور / we:GUY - أستاذ التمويل والإدارة المالية لقبوله بصدر رحب رئيساً للجنة المناقشة، فكان أباً ومعلماً، بذل كثير من الوقت والجهد، في التوجيه والنصح والإرشاد، فجزاه الله عني خير الجزاء.

ولا يسعني إلا الشكر والعرفان لأستاذي الجليل الدكتور / 20N:EP - أستاذ الأعمال المساعد بالكلية - فقد شرفت بإشرافه على رسالتي ﷻ فوجدت منه الرعاية، والنصح، والتجديد، والتوجيه فله مني عظيم الشكر والتقدير، وجزاه الله عني خير الجزاء.

كما أتوجه بالشكر للدكتورة / %d:íEP - وكيل محافظ البنك المركزي سابقاً - التي كان تشريفها لي بقبول المناقشة ووضع بصماتها عليها ستكون إضافة وإثراء للبحث ﷻ ووساماً يشرف به هذا العمل أينما وجد.

وأشكر أيضاً الدكتورة / k|Ê.Â:á|ÜS - مدرس الأعمال ﷻ الأعمال - التي قدمت لي نصائحها المفيدة من أجل إعدادي رسالة.

٥٠٥

إلى

والدي .. ووالدتي .. وأخوتي

إلى أساتذتي خالص الشكر والتقدير

أدعو الله لكم بالصحة

والسعادة دائماً

ملخص الدراسة :

تهتم هذه الدراسة بتقييم أثر عمليات الإدماج والاندماج على الأداء المالي للبنوك في القطاع المصرفي المصري خلال الفترة من 2001 إلى 2012، معتمداً في ذلك على المعدلات المالية والتي تشمل معدل القروض للودائع ، معدل العائد على إجمالي الأصول، صافي ربحية الإقراض ، معدل العائد على حقوق الملكية، معدل النقدية للودائع ، معدل النقدية والاستثمارات الحكومية للودائع ، معدل حقوق الملكية للقروض والأصول الأخرى ، معدل حقوق الملكية للودائع ، حيث تم تقييم البيانات المجمعة من التقارير المالية السنوية المصدرة للبنوك المندمجة محل الدراسة 4 سنوات قبل و4 سنوات بعد الاندماجات ، وبعينينة مكونة من 11 حالة إدماج واندماج في القطاع المصرفي المصري وذلك لبيان الأثر إذا كان ايجابى أم سلبى أم لا يوجد أثر على المستويات الأربعة والتي تشمل النشاط، الربحية، السيولة، كفاية رأس المال بالبنوك . وتم استخدام الأسلوب الإحصائي Wilcoxon Signed Ranks Test لاختبار صحة فروض البحث.

وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق جوهرية لكل من المتغيرين النشاط والربحية حيث أدت عمليات الإدماج والاندماج إلى انخفاض مستوى النشاط وارتفاع مستويات الربحية بالبنوك المندمجة، ولا توجد فروق جوهرية لكل من السيولة وكفاية رأس المال بالبنوك المندمجة.

**الكلمات الدالة : الإدماج، الاندماج، الأداء المالي، البنوك.**

ãÊ .\•Ö\< \^ í::

- فهرس المحتويات.

- فهرس الجداول.

- فهرس الأشكال.

## فهرس المحتويات

رقم الصفحة	اسم الموضوع
	<b>الفصل الأول ( الإطار العام للبحث )</b>
1	أولاً : المقدمة.
9	ثانياً : مشكلة البحث.
10	ثالثاً : الدراسات السابقة.
17	رابعاً : الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة.
18	خامساً : فروض البحث.
18	سادساً : أهداف البحث.
18	سابعاً : أهمية البحث.
18	ثامناً : منهج البحث.
	<b>الفصل الثاني ( عمليات الإدماج والاندماج وأداء البنوك المصرية )</b>
22	أولاً : مقدمة.
23	ثانياً : تقييم أداء البنوك المندمجة.
	<b>الفصل الثالث : (الدراسة التطبيقية)</b>
46	أولاً : مقدمة.
46	ثانياً : التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.
50	ثالثاً : اختبار فروض البحث.
52	رابعاً : النتائج والتوصيات.
54	<b>قائمة المراجع</b>
59	ملحق الدراسة : التحليل الوصفي للمتغيرات واختبار الفروض
	الملخص باللغة العربية
	الملخص باللغة الإنجليزية



## فهرس الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
3	عمليات الاندماجات والاستحواذ	1
10	الدراسات السابقة	2
19	المعدلات المالية	3
20	العينة محل الدراسة	4
22	المعدلات المالية بالرموز المختصرة	5
23	نتائج بنك مصر	6
25	نتائج البنك العربي الإفريقي الدولي	7
27	نتائج البنك الأهلي المصري	8
29	نتائج بنك بلوم ( مصر )	9
31	نتائج بنك عودة	10
33	نتائج البنك الاهلى سوستيه جنرال	11
35	نتائج بنك الاتحاد الوطني	12
37	نتائج بنك الإسكندرية سان باولو	13
39	نتائج مصرف أبو ظبي الإسلامي	14
41	نتائج بنك الشركة المصرفية العربية الدولية	15
43	نتائج بنك التنمية الصناعية المصري	16
46	إحصاءات وصفية لمعدل القروض للودائع	17
47	إحصاءات وصفية لمعدل العائد على إجمالي الأصول	18
47	إحصاءات وصفية لمعدل صافي ربحية الإقراض	19
48	إحصاءات وصفية لمعدل العائد على حق الملكية	20
48	إحصاءات وصفية لمعدل النقدية للودائع	21
49	إحصاءات وصفية لمعدل النقدية والاستثمارات الحكومية للودائع	22
49	إحصاءات وصفية لمعدل حقوق الملكية للقروض والأصول الأخرى	23
50	إحصاءات وصفية لمعدل حقوق الملكية للودائع	24
50	اختبار فروض البحث	25

## فهرس الأشكال البيانية

رقم الصفحة	الشكل البياني	رقم الشكل البياني
24	نتائج بنك مصر	1
26	نتائج البنك العربي الأفريقي الدولي	2
28	نتائج البنك الأهلي المصري	3
30	نتائج بنك بلوم مصر	4
32	نتائج بنك عودة	5
34	نتائج البنك الأهلي سوستيه جنرال	6
36	نتائج بنك الإتحاد الوطني	7
38	نتائج بنك الإسكندرية سان باولو	8
40	نتائج مصرف أبو ظبي الإسلامي	9
42	نتائج بنك الشركة المصرفية العربية الدولية	10
44	نتائج بنك التنمية الصناعية المصري	11

UUNØ EÖ\

:nueÖYĀ Ō.ŵšyλ

- المقدمة.
- مشكلة البحث.
- الدراسات السابقة.
- الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة.
- فروض البحث.
- أهداف البحث.
- أهمية البحث.
- منهج البحث.

## أولاً: المقدمة:

لا يمكن إنكار دور البنوك في جميع دول العالم سواء كانت نامية أو متقدمة وأهميته في خدمة الاقتصاد القومي، وبالتالي يتم دراسة جميع الجوانب المالية والإدارية الخاصة بالبنوك ومواكبة جميع التطورات العالمية التي تحدث في القطاع المصرفي ومنها عمليات الإدماج والاندماج وتتبع آثارها الإيجابي والسلبي على أداء البنوك التي شاركت في تلك العمليات. والجهاز المصرفي في الدول النامية بصفة عامة له عدة وظائف رئيسية أهمها:

- 1- **القيام بالأعمال المصرفية التقليدية:** رغم أن وظيفة المؤسسات المصرفية وأهدافها تختلف تبعاً للظروف الاقتصادية السائدة، إلا أن الفنون المصرفية بصفة عامة لها طبيعة عالمية وموحدة إلى حد كبير، والواقع أن الوظيفة الأولى للجهاز المصرفي في أي اقتصاد هي القيام بالأعمال المصرفية التقليدية المعروفة، وأهمها قبول الودائع ومنح الائتمان وصرف الشيكات وفتح الحسابات والاعتمادات المستندية وإجراء التحويلات النقدية وغيرها من الأعمال المصرفية المعتادة عامة ويختلف حجم ونطاق ومستوى الأعمال المقدمة حسب درجة تطور الجهاز المصرفي.
- 2- **تمويل عملية التنمية الاقتصادية:** تعد تمويل عملية التنمية الاقتصادية من أهم الأعمال التي تؤديها البنوك وتتم عن طريق تنظيم حركة المدخرات والقيام بتوظيفها لصالح التنمية الاقتصادية المحلية وليس توجيهها إلى الاستثمار في الخارج، ولذلك فالمؤسسات المالية والمصرفية تختلف عن غيرها عن المؤسسات نظراً لدورها الهام في التنمية الاقتصادية في المجتمع، بما يتوافر لها من قدرات هائلة وامتلاكها العديد من الآليات والوسائل التي تساعد على تعبئة الموارد المحلية، واستخدامها بالطريقة التي تحقق الأهداف التنموية للمجتمع عن طريق تعبئة المدخرات المحلية وتوجيهها للاستثمارات المراد تحقيقها (صالح، 2000).

**وقطاع البنوك والمصارف المصرية مر بالعديد من المراحل وهي على النحو التالي  
(الخصيري، 2007):**

1. مرحلة الاعتماد على البنوك الأجنبية إلى تأسيس أول بنك وطني مصري بالكامل.
2. مرحلة تمصير البنوك وجعلها جميعها مصرية.
3. مرحلة التحول من الرأسمالية الحرة إلى الاشتراكية التي تعتمد على التخطيط المركزي.
4. مرحلة التحول من الاشتراكية إلى الانفتاح الاقتصادي واعتماد آليات السوق الحرة.
5. مرحلة التحول إلى الحداثة وإجراء عمليات التحديث.

**وقد شهد القطاع المصرفي العديد من عمليات الاندماج والاستحواذ على النحو التالي  
(جودة، 2008) :**

1. حيث شهدت فترة الستينيات استحواذ بنوك القطاع العام على فروع البنوك الأجنبية العاملة بمصر .
2. شهد عام 1963 بعض عمليات الدمج لينخفض عدد البنوك التجارية إلى خمسة بنوك فقط و5 بنوك متخصصة (3 بنوك عقارية، بنك تنمية صناعية، بنك التسليف الزراعي والتعاوني) لينخفض بذلك عدد البنوك إلى 10 بنوك مقابل 32 بنكا في عام 1956.
3. في عام 1971 دمج البنك الصناعي في بنك الإسكندرية وبنك بورسعيد في بنك مصر وبنك الائتمان العقاري في البنك العقاري المصري، ليقصر بذلك عدد البنوك العاملة في مصر على أربعة بنوك تجارية وبنكين عقارين وبنك زراعي.
4. في التسعينيات بها 4 عمليات دمج رئيسية حيث تم دمج 15 بنك من البنوك التنموية الوطنية مع البنك الوطني الأم في عام 1992، واندماج بنك الاعتماد والتجارة - مصر مع بنك مصر في عام 1993، وقام البنك الأهلي المصري في عام 1998 بالاستحواذ على البنك العربي الأمريكي بمدينة نيويورك ليصبح احد فروع الأهلي الموجودة بالخارج.
5. تم دمج البنك العقاري العربي مع البنك العقاري المصري في عام 1999 لينتج عن ذلك الدمج البنك العقاري المصري العربي.

6. قيام بنك HSBC البريطاني شراء 90 % من أسهم البنك المصري البريطاني لينتج عن هذه العملية بنك HSBC مصر، واستحوذ بنك كريدي أجريكول الفرنسي على بنك الائتمان الدولي-مصر، وقيام المؤسسة العربية المصرفية البحرين بالاستحواذ على 93 % من أسهم بنك مصر العربي الأفريقي ليصبح بنك المؤسسة العربية المصرفية - مصر.

وتتكون خطة البنك المركزي لتطوير الجهاز المصرفي، والتي تم اعتمادها من رئيس الجمهورية في سبتمبر 2004، من أربعة محاور أساسية تتمثل في الاندماجات والخصخصة في القطاع المصرفي، وإعادة هيكلة البنوك العامة ماليا وإداريا، وحل مشكلة الديون المتعثرة وتطوير قطاع الرقابة والإشراف بالبنك المركزي المصري ( تقرير البنك المركزي، 2006/2005 )؛ ونص القانون رقم 88 لسنة 2003 (المادة رقم 31) ألا يقل رأس المال المصدر والمدفوع بالكامل عن 500 مليون جنية مصري، وكان في ذلك الوقت لم يتوافر ذلك الشرط إلا في 5 بنوك فقط كما توجد 4 بنوك أخرى يقترب رأسمالها من هذا الحد الأدنى، وهذا يعنى وجود 9 بنوك من أصل 28 بنك تجارى يتوافر فيهم هذا الشرط، بينما بقى 19 بنك كان عليهم التصرف سواء بطرح أسهم جديدة أو بالاندماج في بنوك أخرى، وبالتالي أدى إلى عمليات اندماجات أو استحواذ لباقي البنوك التي لم تستوفى الحد الأدنى لرأس المال (البير، 2006).

وفي الجدول التالي رقم (1) عمليات الاندماجات والاستحواذ في القطاع المصرفي المصري خلال الفترة (2004:2008) طبقا للتقارير السنوية للبنك المركزي من (2003: 2004) إلى (2008:2009) :

السنة	عملية اندماج / استحواذ	البنك الجديد
2004	استحواذ بنك باركليز البريطاني على بنك القاهرة باركليز	باركليز - مصر
2004	دمج ستة بنوك للتنمية والائتمان الزراعي بالمحافظات	أصبح بنكين فقط واحد في طنطا والآخر في أسيوط
2004	دمج بنك إكستريور في بنك مصر	بنك مصر

السنة	عملية اندماج / استحواذ	البنك الجديد
2005	اندماج بنك كريدى ليونيه مصر في بنك كريدى أجريكول مصر	أجريكول أند سويس مصر
2005	استحواذ البنك العربي الأفريقي على بنك أمريكان إكسبريس	البنك المصري الأمريكي
2005	استحواذ بنك بيربوس على حصة حاكمة من البنك المصري التجاري	بنك بيربوس
2005	اندماج بنك مصر أمريكا الدولي في البنك العربي الأفريقي الدولي .	البنك العربي الإفريقي الدولي
2005	اندماج بنك المهندس في البنك الأهلي المصري	البنك الأهلي المصري
2005	دمج بنك التجارة والتنمية (التجارىون) في البنك الأهلي المصري	البنك الأهلي المصري
2005	استحواذ بنك لبنان والمهجر على بنك مصر رومانيا	بنك بلوم مصر
2006	استحواذ بنك عودة على بنك القاهرة الشرق الأقصى	بنك عودة
2006	استحواذ بنك كاليون على البنك المصري الأمريكي	بنك كاليون
2006	استحواذ بنك سان باولو آي.آي. أي الإيطالي على بنك الإسكندرية	بنك الإسكندرية سان باولو
2006	استحواذ بنك الاتحاد الوطني على بنك الإسكندرية	بنك الاتحاد الوطني