كيف استخدمت المصارف اللبنانية عمليات الدمج والاستحواذ في سباقها على الصدارة؟

على عوده

تتمو المؤسسات بشكل عام بطريقتين: بواسطة "النمو العضوي (organic growth) "والناجم عن زيادة المخرجات من خلال تطوير العمليات داخلياً، أو عبر عمليات الدمج والاستحواذ حيث تتمو المؤسسة نتيجة لدمج موجودات المؤسسة المستحوز عليها. وبطبيعة الحال، نَمَت المؤسسات المصرفية اللبنانية نتيجة لهاتين الظاهرتين. إلا أن السباق الحثيث على الصدارة في حجم الموجودات، دفع بعدد من المصارف اللبنانية إلى القيام بعمليات إستحواذ لمصارف أخرى، سواء داخل لبنان أو خارجه. والسبب الرئيسي وراء هذا الأمر هو أن صغر حجم السوق اللبنانية وكثافة المصارف العاملة فيه والمنافسة الشديدة بينها، قد جعل فرص النمو العضوي محدودة. لذلك، إندفعت المصارف الكبيرة والمتوسطة الحجم إلى الاستحواذ على مصارف صغيرة، وفي عدد من الحالات على مصارف متوسطة الحجم، بهدف تسريع عملية نموها. يُظهر الجدول رقم ١ عمليات الدمج والاستحواذ داخل لبنان خلال الخمس وعشرين سنة الماضية (لا يشمل عمليات الاستحواذ على قال من ٥٠% من رأسمال المصرف المستحوذ عليه).

وقد غيرت عمليات الدمج تلك هيكل القطاع المصرفي اللبناني بشكل كبير، بحيث أدت إلى نشوء كيانات مصرفية كبيرة، كما أدت إلى تغيّير مستمر في ترتيب المصارف من حيث حجم الموجودات. ويمكن تبيان أثر عمليات الدمج والاستحواذ من خلال تغيّر ترتيب أكبر ١٠ مصارف بشكل خاص. ففي عام ١٩٩٣، كان ترتيب أكبر ١٠ مصارف بحسب حجم الموجودات كما يلي: بنك لبنان والمهجر، بنك البحر المتوسط، البنك اللبناني الفرنسي، بنك عوده، البنك العربي Banque Nationale de Paris Intercontientale (BNPI)، بنك سوسيته جنرال، فرنسبنك، بنك بيبلوس، وبنك بيروت والبلاد العربية. ونتيجة لعمليتي الاستحواذ التي قام بهما خلال عام ١٩٩٤، دخل بنك الاعتماد اللبناني القائمة ليصبح الرقم ١٠. ونتيجة للاستحواذ على البنك السعودي اللبناني عام ١٩٩٥، أصبح بنك البحر المتوسط المصرف الأكبر في نهاية السنة. ونتيجة لشرائه بنك بيروت للتجارة عام ١٩٩٧، تقدم بنك بيبلوس الى المرتبة الثالثة في نهاية السنة المذكورة. وبنهاية عام ١٩٩٨، خرج كل من البنك العربي و Banque Nationale de Paris Intercontientale من القائمة لأنهما لم ينخرطا في أية عمليات استحواذ، ليصبح ترتيب أكبر ١٠ مصارف كما يلي: بنك لبنان والمهجر، بنك البحر المتوسط، بنك بيبلوس، بنك عوده، البنك اللبناني الفرنسي، فرنسبنك، بنك سوسيته جنرال، بنك بيروت، بنك الاعتماد اللبناني، وبنك سردار. ودفعت ثلاث عمليات استحواذ (أعوام ١٩٩٧، ١٩٩٩، و٢٠٠٠) ببنك بيبلوس ليصبح الرقم ٢ في نهاية عام ٢٠٠٠. وفيما دفع الاستحواذ على البنك المتحد للاعمال ببنك البحر المتوسط الى المرتبة الثانية عام ٢٠٠١، أعادت عملية الاستحواذ التي قام بها بنك بيبلوس عام ٢٠٠٢ الى المرتبة الثانية مجدداً. وفي العام ٢٠٠٢ كذلك، تقدم بنك بيروت مرتبة بنتيجة عملية الاستحواذ التي قام بها. وبعد عملية الدمج لمصرف داخل لبنان التي قام بها عام ٢٠٠٤، وعمليتي الاستحواذ لمصرفين خارج لبنان عام ٢٠٠٦، أصبح بنك عوده المصرف الأكبر في لبنان عام ٢٠٠٧. وبعد الاستحواذ على البنك اللبناني الكندي عام ٢٠١١، تقدم بنك سوسيته جنرال من المرتبة التاسعة الى المرتبة السادسة. وأخيراً، تقدم بنك سوسيته جنرال مرتبتين في نهاية العام ٢٠١٨، ليحتل المركز الثالث من حيث الموجودات، وذلك نتيجة لعمليتي استحواذ خارج لبنان قام بها (في الأردن، وفرنسا وموناكو). نشير أخيراً في هذا المجال إلى أن البنك اللبناني الفرنسي وعلى الرغم من استمرار وجوده ضمن لائحة اكبر ١٠ مصارف، فإنه تراجع من المرتبة الثالثة عام ١٩٩٣ الى المرتبة الثامنة عام ٢٠١٨، وذلك بسبب عدم إنخراطه في عمليات استحواذ متكررة كالمصارف الاخرى (ساعده نموه العضوي على البقاء ضمن اللائحة). وفي نهاية العام ٢٠١٨، أصبح ترتيب أكبر ١٠ مصارف من حيث الموجودات كما يلي: بنك عوده، بنك لبنان والمهجر، بنك سوسيته جنرال، بنك بيبلوس، فرنسبنك، بنك بيروت، بنك البحر المتوسط، البنك اللبناني الفرنسي، بنك الاعتماد اللبناني، وبنك بيروت والبلاد العربية.

بدول 2	: عمليات الدمج والاستحواذ	التي قامت بها المحارف اللبنانية ذارج لبنان		
لسنة	الوصرف الدامج	المصرف المدموج	ملندظة	
1996	ينك لبنان والمهجر	Banque Banorabe – سویسرا	أصبح بنك لبنان والمهجر — سويسرا	
2000	بنثك سوسيته جنرال	بنك الشرق الأوسط للاستثمار – الأردن	أصبح بنك سوسيته جنرال – الأردن	
2001	بنك عودة	بنك عودة – سويسرا	کان شرکه شمیمه وأصبح شرکه تابمه	
2002	بنك عودة	يتك عودة – فرنسا	کان شرکه شمیمه وأصبح شرکه تابعه	
2005	بنك لبنان والمهجر	البنك المصري الروماني – مصر	أصبح بنك لبنان والمهجر – مصر	
2006	بنلك عودة	البنك الأهلى السوداني		
2006	بنك عودة	ينك الفاهرة للشرق الأفضى – مصر	أصبح بنك عودة – مصر	
200€	البنك اللبناني الفرنسي	Banque SBA – فرنسا		
2007	بنك بيبلوس	International Trade Bank - Armenia	أصبح بنك بيبلوس — ارمينيا	
2008	فرنسبنك	Golden Taler Bank - روسيا البيضاء	أصبح فرتسينك – روسيا البيضاء	
2010	بنك عودة	Dresdner Bank موناكو	أصيح بنك عودة – موناكو وتم تحويله الى شركة إدارة أصول	
2010	بنك ييبلوس	Solidaire Banque Internationale - جمهورية الكونفو الديموقراطية	أصبح بنك ببيلوس – جمهورية الكونفو الديموفراطية	
2010	ينك سوسيته جنرال	سوسيته جترال قبرص	كان شركة شفيفة وأصبح شركة تابعة	
2011	بنٹٹ ہیروت	Laiki Bank – استرالیا	أصبح بنك سيدنى	
2018	بنك سوسيته جنرال	Banque Richelieu – فرنسا	•	
2018	بنك سوسيته جنرال	gśligo – Banque Richelieu		
2018	بنك سوسيته جنرال – الأردن	بنك أبوطبي الوطني – الأردن		

e 11 dans	عهايات الدمج والاستحواذ	ي قامت بها المحارف اللبنانية داخل لبنان
الستة	المصرف الداس	الهجيف الهدسون
1994	الاعتماد اللبناني	Capital Trust
1994	الاعتماد الليناني	First Phoenician
1995	البدر المتوسط	البنك السعودي اللبناني
1995	بنك ببروت التجارة	Security Bank
1997	sille ngcö	Credit Commercial de Moyes Orient
1997	بنك سلوس	بنك سوت للتجارة
1997	فرنسينك	بنلك طعمه
1997	يتلك الانهاش	البنك المتحد للبنان والباكستان
1997	بنك سوسيله جنرال	بنات دمدج
1998	بنات عودة	بنك ادكوم
1996	بنائه عودة	Orient Cradit Bank
1999	مرسينك	Universal Bank
1999	بنك بيروض	Transcrient Bank
1999	ينك يبيلوس	Nova Scotia Bank
1999	بنك انتركونتينتال	BCP Oriel
2000	البنك اللبناني للنجارة	United Bank of Labanon
2000	بنك بيبلوس	Wedge Bank
2000	الاعتماد اللبناني	American Express Bank
2000	بنك سوسيته جنرال	ينئت الاعماش
2001	البنك الاملى الدولي	البنك النحلي الاردني
2001	Hick Hospard	Allied Business Bank
2000	بتلك بيروت	بتك بيروت الرياض
2002	بنك سيادار	Banque Nationale de Canada
2002	ينلت بيبلوس	ABN Amro
2002	الاغتماد المصرفى	Credit Lyonaie
2002	فرست ناشيونال بنلت	الرؤسسة الررضرفية الابتانية
2002	فرنسينك	البنك المتحد للسعودية ولينأن
2004	بنك عوده	بنلت سراحار
2007	فبرنسينلك	الينك اللبناني للتجارة
2006	بتلك بيبلوس	Banca di Roma
2009	البنك اللبناني للنجارة	بنك اللاتي
2011	بنك سوسيته جنرال	البنك اللبناني الكندي
2014	فرتسينك	البنك النملي الحولي
2015	سيحروس إنفست بنك	Standard Chartered Bank
2016	بنك ليتان والمهم	HSBC
2016	بنك سلوس	بنك فرغون وشيدا

يظهر من الجدولين ١ و ٢ أنه وخلال الـ ٢٥ سنة الماضية قامت المصارف اللبنانية (التي لا تزال قائمة حالياً) بـ ٣٢ عملية دمج داخل لبنان و ٢ خارجه، بنك توزعت بينها كما يلي: بنك بيبلوس ٦ عمليات دمج داخل لبنان و ٢ خارجه، فرنسبنك ٥ داخل لبنان وواحدة خارجه، بنك عوده ٤ داخل لبنان والمهجر واحدة داخل لبنان سوسيته جنرال ٣ داخل لبنان بنك لبنان والمهجر واحدة داخل لبنان و ٢ خارجه، وكل من بنك البحر المتوسط والبنك اللبناني للتجارة عمليتين داخل لبنان، وعملية دمج واحدة داخل لبنان لكل من الاعتماد المصرفي وفرست ناشيونال بنك وبنك انتركونتينتال وسيدروس إنفست بنك، وعملية دمج خارج لبنان للبنك اللبناني الفرنسي. هذا بالاضافة الى عملية الاندماج بين بنك الصناعة والعمل والبنك التجاري للشرق الادنى عام ٢٠١٤ والتي نجم عنها إنشاء بنك سرادار، وعملية إندماج بين بنك المغترب و Unibank وللنائي عام ١٩٩٨ والتي نجم عنها إنشاء بنك سرادار، وعملية إندماج بين بنك المغترب و United Bank of Lebanon.

وكان لعمليات الدمج المتكررة التي قامت بها المصارف اللبنانية أثر واضح في زيادة الحصة السوقية لها. فقد بلغت نسبة الموجودات المجمعة لأكبر ١٠ مصارف من مجمل موجودات القطاع المصرفي اللبناني ٩٩،٨،٨ في نهاية الفصل الثالث من العام ٢٠١٨ مقابل ٢٠١٨ في نهاية العام ١٩٩٣. وبالنسبة الى المصارف الأكثر انخراطاً في عمليات الدمج والاستحواذ، تشير البيانات إلى زيادة الحصة السوقية لبنك عوده من ١٩,٥ عام ١٩٩٣ الى ١٨,٣ في نهاية الفصل الثالث من عام ٢٠١٨، وبنك لبنان والمهجر من ١٧،٩ الى ١٤,٣ الى ١٤,٣ الى ١٤,١ الى ٤٠,١ الى ٤٠,١ الى ٤٠,١ أوبنك بيبلوس من ٤٠,٠ ولينسبنك من ٩٠,٤ الى ٤٠,١ أوبنك سوسيته جنرال من ٤٠,١ أوبنك المربوت من ١٩,٠ ألى ١٩,٠ أوبنك الاعتماد اللبناني من ١٣,٤١ الى ٣٠,١ أوبنك الاعتماد اللبناني من ١٤,١ أوبال المربوت الدمج والاستحواذ حيث انخفضت حصة بنك البحر المتوسط من ٧٠,٥ ألى ١٩,٩ ألك ١٩,٩ ألك ١٩,٠ ألك الفترة عينها، والبنك اللبناني الفرنسي من ٧٠,١ ألى ٥٠,٥ أوبنك بيروت والبلاد العربية من ٣٠,٠ ألى ٣١,١ ألى ٣٠,٠ ألك ٣٠,١ ألك ٣٠,١ ألك ١٠ أله ١١ أله ١١ أله ١٠ أله ١١ أله ١١ أله ١١ أله ١٠ أله ١٠ أله ١٠ أله ١١ أله ١١ أله ١٠ أله ١١ أله ١١ أله ١١ أله ١٠ أله ١٠ أله ١١ أل

ملاحظة اخيرة: على الرغم من ازدياد حجم المصارف اللبنانية الاكبر بشكل كبير خلال العقدين والنصف الماضيين، إلا أن ذلك لم يجعلها تتحو الى إعتماد سياسات احتكارية، بل العكس، حيث زادت حدة التنافس في ما بينها. ويبدو ان زيادة حجم الموجودات للمصارف اللبنانية الكبيرة ترافقت مع زيادة في المنافسة بينها. ولتبيان ذلك، نشير الى أن متوسط هامش الفائدة الصافي للقطاع المصرفي بأكمله منذ عام ١٩٩٣، وبإستمرار منذ عام ٢٠٠٣ وحتى عام ٢٠١٨. وهذا يدل على أن المنافسة تدفع بهذه المصارف الكبيرة الى زيادة الفائدة على الودائع و/أو تخفيض الفائدة على القروض.

باحث في الشؤون النقدية والمصرفية