



أ. علي بدران

رئيس قسم العمليات الخارجية
الشركة المصرفية للشرق الأوسط ش.م.ل.

أزمة المصارف اللبنانية

الدمج المصرفي أحد أبرز الوسائل للخروج من المأزق

يعتبر القطاع المصرفي العمود الفقري والركيزة الأساسية لبنية الاقتصاد اللبناني.

للمصارف الدور الأساسي والفعال في تنسيق وتنشيط وتمويل الاقتصاد الوطني. وتعتبر المؤسسات المصرفية الشريان الحيوي شبه الوحيد الذي يتصل بجميع القطاعات الاقتصادية ويمدها بالديومومة والاستمرارية. ويكاد يكون القطاع المصرفي الكيان الوحيد الذي يواجه الأزمة بمرونة في ظل اقتصاد يعاني من أزمة حادة اشتدت وطأتها اعتباراً من سنة ١٩٨٣ ولا تزال مستمرة، واتسع نطاقها شيئاً فشيئاً حتى شملت معظم القطاعات. ومن الطبيعي أن تؤثر هذه الأزمة على المصارف اللبنانية، فتراكمات سنوات الحرب اللبنانية الطويلة وما رافقها من تضخم حاد ومريع وأزمات سياسية وأمنية واقتصادية لا بد وأن ينعكس على مكونات النظام النقدي والمالي وبالتالي على قدرة الجهاز المصرفي على أداء دوره الاقتصادي المميز. فبعد أن كانت بيروت قبل الأحداث الاليمية توفر أكبر قدر من الخدمات المصرفية للفرد في العالم، وبعد أن كانت المركز الدولي المهم في الشرق الأوسط حيث كان يوجد في بيروت أكثر من ٦٤ مكتباً إقليمياً للمصارف الدولية الرئيسية، هذا الدور الرائد قد تهاوى نظراً للوضع الحالي. وباتت المصارف اللبنانية تواجه أزمة حادة نتيجة للاوضاع الاقتصادية السيئة التي سببتها الأحداث والتدهور الكبير للعملة الوطنية مما أدى إلى تشرذم السوق المحلية وتراجع حجم نشاطاتها مما ترك أثراً سلبياً على متانة هذا القطاع وملاءته وسيولته وبالأخص على ديونه وحتى على التدابير التي فرضت عليه لتمويل عجز الدولة على حساب ربحيته ونموه.

من هنا تبرز ضرورة الاهتمام بإعادة تنظيم القطاع المصرفي للحفاظ على استقرار اوضاع النقد ودعم الاقتصاد الوطني لمواجهة الأزمة وتخطيها لما فيه مصلحة الوطن.

من هذا المنطلق تتوجه الدراسة إلى بحث موضوع دمج المصارف اللبنانية كأحد الخيارات المطروحة للاحاطة بالوضع المصرفي والتطورات النقدية ولتحجيم الصعوبات التي تواجه عدداً من المصارف المتعثرة لجهة قدرتها على البقاء والصمود بوجه الأزمة الداهية في ظل اقتصاد انعدم فيه الاستثمارات الخارجية. وإن التعاطي مع هذه الأزمة لم يأت على مستوى خطورتها لغاية هذا التاريخ، فمشروع الدمج يؤدي إلى تكوين وحدات أو مصارف كبيرة رائدة وخلق بيئة مصرفية قوية، ويرفع مستوى الأداء المصرفي لمواكبة التطور والتجديد والالحاق بالمصارف العالمية. فلماذا لا يطبق في لبنان؟ ما هي العوائق؟ ما هي الظروف المحيطة بالمصارف اللبنانية التي أدت إلى الوقوع في الأزمة؟...

قبل دراسة جدوى الدمج المصرفي لا بد من التوقف عند الصعوبات أو نقاط الضعف للقطاع المصرفي والوقوف عند الحاجة الملحة لاندماج المؤسسات المصرفية قبل

حصول أي أزمة يكون اثرها قوياً على بنية النظام النقدي والمصرفي.

١ - أثر تدهور النقد اللبناني على المصارف:

كان لتدهور العملة الوطنية الاثر المباشر على القيمة الحقيقية لرساميل المصارف اللبنانية والاموال الخاصة بالليرة اللبنانية إلى أكثر من ١٠٠ ضعف خلال السنوات الأخيرة.

كما أدى ذلك إلى ارتفاع حجم بعض ابواب ميزانيات المصارف وإلى نمو ظاهري حيث بات من الصعب التمييز بين النمو الحقيقي والنمو الظاهري وكذلك بالنسبة للأرباح الدفترية التي تقيد بصرف النظر عن تحصيل الداخل من الفوائد المدينة على التسليفات وبصرف النظر عن الديون الجامدة والهالكة.

فالودائع تظهر أرقاماً كبيرة نتيجة لتدني قيمة الليرة حيث بلغ مجموعها في نهاية سنة ١٩٨٧ حوالي ١٧٨٣ ملياراً و٤٤ مليون ليرة بزيادة كبيرة عن سنة ١٩٨٦ حيث كانت بحدود ٣٣٧ ملياراً أو مقدار الزيادة ٣٧٢٪ تقريباً. هذه الزيادة القياسية ناتجة عن ارتفاع سعر العملات الأجنبية، لكن من الناحية العملية هناك نسبة تراجع بمجموع الودائع بما يفوق العشرة بالمائة عند تقييمها بسعر الدولار. باعتبار أن هذا التقييم يضخم رقمها وهمياً نظراً للتدهور الحاصل للنقد الوطني.

وإذا أضفنا إلى ذلك نسبة التضخم خلال ١٩٨٧ وأخذنا أيضاً خلال هذه الفترة في الاعتبار تراكم الفوائد على الودائع، لظهر جلياً أن التطور الرقمي الإيجابي للودائع يخفي في الحقيقة تطوراً سلبياً في نسبة نمو هذه الودائع بالعملة الأجنبية بحدود ٩٠٪ من مجمل الودائع في المصارف، نسبة عالية جداً وغير طبيعية فأكثر الودائع بالعملات الأجنبية وليست بالعملة الوطنية. هذه النسبة غير موجودة في أي بلد من العالم. كما لا بد من الإشارة إلى تأثير انهيار الليرة على المصارف لجهة تكوين مؤونات الديون بعملة الدين ذاتها مما ترك أثراً سلبياً على ملاءة بعض المصارف العاملة. خاصة أن هذه الودائع تمتاز «بالتمركز» في عدد قليل من المصارف إذ أن هناك فقط ٢٠ مصرفاً يستأثر بنحو ١٣٣٣ مليار ليرة لبنانية أي ما يمثل حوالي ٨٧٠٨٪ من إجمالي الودائع المصرفية وكذلك هناك ٢٠ مصرفاً يستأثر بـ ٧٥٪ من التسليفات الممنوحة للقطاع الخاص، مما يدل أن هناك عدداً كبيراً من المصارف قد تباطأ نشاطها للظروف السائدة.

٢ - مشكلة الديون المشكوك في تحصيلها لدى عدد كبير من المصارف:

يواجه بعض المصارف اللبنانية أخطر مشكلة وهي الديون الجامدة والمشكوك في تحصيلها والديون المعدومة،

وبشكل خاص ديون العملات الأجنبية والتي لم يتمكن عدد كبير من المصارف من تصفيتها لغاية الآن وقد بلغ حجم هذه الديون حوالي ٨٥٠ مليون دولار سنة ٨٧ مما يؤدي إلى خسائر كبيرة، فلو أن ثلث هذه الديون مشكوك فيها فإن حجم هذه الديون بالسعر الحالي للدولار يبلغ بحدود ١٤٢ مليار ليرة، فهذا يتطلب تعزيز الاموال الخاصة لدى المصارف وتسهيل تغطية هذه الديون قبل أن تصل إلى الودائع. فهذه الديون لا يزال مصيرها معلقاً بسبب التوسع في التسهيلات غير المضمونة وغير المبرجة وعدم وجود مؤونات كافية بعملة الدين على الرغم من صدور التعميم الرقم ١١٤ تاريخ ٩ تموز ١٩٨٦ الصادر عن لجنة الرقابة في مصرف لبنان لجهة تكوين المؤونات وبعملة الدين ذاتها، فهناك عدد كبير من المصارف غير قادر في الظروف الحالية على تنفيذ هذا التعميم بالنسبة لتكوين المؤونات.

وهكذا فإن الاثر السلبي للديون المشكوك فيها والهالكة يتزايد ويؤثر على بنية الجهاز المصرفي وعلى ملاءة وسلامة عدد من المصارف.

فملاءة الجهاز المصرفي قد تراجعت كثيراً نتيجة لتدهور هذه النوعية من التسليفات للقطاع الخاص في حين سيصعب تشكيل المؤونات الكافية بسبب تراجع معدل الربحية وبالتالي على طاقاتها في مواجهة الأزمة. ففرص العمل قد ضاقت وكذلك التوظيف بالليرة اللبنانية بفوائد مجزية في مشاريع تدر أرباحاً تغطي كلفة الوارد بعد أن تجاوزت نسبة الفوائد المدينة ١٠٠ بالمائة مما أدى إلى التخلي عن عمليات ليست في حجم النشاط المصرفي وتتميز بدرجة عالية من المخاطر.

٣ - مشكلة الإدارة المصرفية في أغلب المصارف اللبنانية:

إن الظروف السياسية والأمنية الراهنة أدت إلى حدوث مخالفات وتجاوزات داخل الإدارة المصرفية نتيجة وصول أشخاص طارئین إلى العمل المصرفي ويفتقدون الكفاءة العلمية والخبرة المصرفية الفعالة. الأمر الذي أدى إلى سوء الإدارة وتدني الانتاجية والكفاءة البشرية المولجة بإدارة المصارف. ومما ساعد على هذه كثرة المصارف التي تجعل من الصعب على المصرف المركزي رسم السياسة النقدية للمستقبل بسهولة ويسر مما يتيح للمصارف سبل التفتت من الرقابة.

وعمليات الدمج تقلص حجم المخاطر وتضاعف نسبة الملاءة والربحية. فهناك دواع اقتصادية يمر بها البلد ودواع تنظيمية لتأمين سلامة الجهاز المصرفي، الذي يواجه انسداد قنوات التسليف المضمون وتباطؤ النشاط

الاقتصادي مما اسفر عن أزمة سيولة لكثير من المصارف مما أدى الى ارتفاع اسعار «الانتربنك» التي تعدت احيانا ١٠٠٪ ولا يزال هناك بعض المصارف لغاية الآن يعاني من هذه الأزمة ويبين أحد الإحصاءات التي وضعها مصرف لبنان أن ٥٠ مصرفاً من أصل ٨٠ مصرفاً تناولتهم الإحصائية لم يكونوا قد استطاعوا بتاريخ ٨٦/٦/٣٠ تأمين مستلزمات التعميم الرقم ٧٠٠ تاريخ ٨٧/١/١٨ من حيث الاحتياطي الإلزامي والاكتتاب بسندات الخزينة، وكذلك التعميم الرقم ٧٣٩ تاريخ ٧ تموز ١٩٨٧ مما حدا بالمصرف المركزي الى تفهيم ظروف المصارف التي تمنعها من التقيد بالتعميم الرقم ٧٠٠.

- أهداف عملية الدمج:

هناك عدة أهداف تؤدي الى تعزيز مكانة المؤسسة المصرفية أهمها:

١ - تناقص الكلفة بسبب وفورات الحجم (ECONOMIES OF SCALE) يتوجب على كل مصرف التزامات ثابتة مهما كبر أو صغر حجمه والمثال على ذلك كلفة تشغيل أجهزة الكمبيوتر وصيانتها وكلفة الاشتراك بوسائل المعلومات للأسواق المالية وأسعار العملات العالمية. وهناك بعض العمليات المصرفية وخاصة الحديثة منها التي تستدعي المكنة حيث ينخفض معدل كلفتها الكلية TOTAL COST وكلفتها الحدية MARGINAL COST عن زيادة حجم الإنتاج. فوجود هذه الوفورات يعني أن معدل التشغيل في المصارف ينخفض كلما زاد حجم الإنتاج، إضافة الى ذلك كلفة الموارد البشرية في الإدارة العامة وسواها من الأعباء المتعاظمة. فمن البديهي أن تحقق عملية الدمج وفراً في المصاريف الثابتة «FIXED COST» وتؤدي الى رفع مستوى انتاجية المصارف وأدائها ورفع معدلات الربح.

٢ - ازدياد كبير في حجم الودائع نتيجة لأثر مشاركة أكثر من مصرف (Synergy) فبالإضافة لازدياد ودائع المصارف المندمجة سوف يستقطب القطاع المصرفي ودائع جديدة نتيجة للثقة بالمصرف الجديد ويؤدي الى نمو الودائع التي تعتبر من أهم مصادر أموال المصرف مما يعزز السيولة وبالتالي يعطي القدرة على منح القروض المضمونة والاستثمار في مجالات عديدة. فيقدر ما تكون المصارف كبيرة بمودعيها وبنائنها وكذلك برأسامالها بقدر ما تحقق الهدف المنشود من عملية الدمج خصوصاً على صعيد تخفيف المخاطر.

٣ - تجنّب البلاد إفلاس عدد من المصارف المتعثرة وتأمين السلامة المصرفية نتيجة اقدام هذه المصارف على المضاربة في سوق القطع وفي بورصة الذهب والفضة الأمر الذي أدى الى مبادرة مصرف لبنان لانقاذها من السقوط. فوجود رأس مال كبير متكون من عدد من المصارف المندمجة يرفع نسبة كفاية رأس المال (Capital Adequacy) التي لها فاعلية كبيرة في تأمين سلامة الجهاز المصرفي لهزات مصرفية تضر بالوضع الاقتصادي وهناك تجربة المصارف في البلدان المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية حيث يحصل كثير من عمليات الدمج وكذلك في أوروبا واليابان وهناك شركات متخصصة في تسويق عمليات الدمج لا بل تسويق عمليات بيع مؤسسات مصرفية متعثرة وشبكة الإفلاس.

- عوائق دمج المصارف اللبنانية:

أن موضوع الدمج المصرفي مسألة على قدر كبير من الأهمية ودونها صعوبات كثيرة عملت ولا تزال تعمل على منع اتمام عملية الدمج.

١ - أن اندماج المصارف في وحدات ومجموعات كبيرة قادرة على مواجهة الظروف الحالية فانه قد يترتب على

تبديل ملكية المصارف^(١) مخاطر تتركز الملكية مستقبلاً في عدد قليل من الأشخاص ويصبح بيد فئة معينة تمثل نسبة ضئيلة من المصارف اللبنانية والتحكم في مصير مجموعة كبرى أن لم يكن في مقدرات الجهاز بأكمله مما قد يؤدي الى القضاء على مبدأ المنافسة في النظام الليبرالي، كما يؤدي الى التقليل من فاعلية المبادرة الفردية في النظام عينه الأمر الذي قد يحول المؤسسات المصرفية المندمجة الى ديكتاتورية رأس المال.

٢ - أن المصارف اللبنانية تمثل خليطاً من القوى الاقتصادية ومن القوى ذات العلاقة بموقع القرار السياسي في البلاد. والعمل المصرفي في لبنان مبني على أسس قديمة وعائلية وسياسية تحكمها عقلية الرجل الشرقي أي العقلية الانفرادية (One man show) مما يجعل من عملية الدمج أمراً صعباً للغاية، فصاحب رأس المال مهما توسعت أعماله وعظم رأسماله لا يكتمل نفوذه الا عبر دخوله «النادي المصرفي» وموضوع الدمج يلغي مصارف كثيرة مما يؤدي الى الغاء دور وامتيازات البعض. كما أن هناك مشكلة عدم فصل الإدارة العليا في المصرف عن مالكي المصرف على عكس المصارف الأجنبية المملوكة بمعظمها لمالين المساهمين، واسهم هذه المصارف متداولة في سوق الأسهم والأوراق المالية ويمكن لأي مستثمر كان أن يقوم بشراؤها أو بيعها في السوق المالية. فالمصارف الأجنبية هذه تتميز بفصل مالكي المصرف أو حاملي أسهمه وبين إدارته وموظفيه بحيث إذا وجدت الإدارة العليا في المصرف ضرورة علمية وفنية لما فيه مصلحته بالدمج مع مصرف آخر فانه يقوم بهذه العملية بشراء الأسهم (Acquisition) في السوق المفتوحة.

بينما في لبنان هناك كثير من أصحاب المصارف والذين هم بعيدون عن العمل المصرفي والإداري بمفهومه العلمي على رأس الهرم الإداري وهم أصحاب القرارات التي تستلزم المعرفة والالمام بالمصارف والإدارة. ونجد خبراء المهنة المصرفية وروادها فرصهم ضعيفة للوصول الى قمة الهرم الإداري مما يجعل من عملية الدمج مسألة لها طابع شخصي.

٣ - ازدياد كلفة الدمج نتيجة ارتفاع اسعار المصارف المعروضة للبيع والتي لا تعبر عن حقيقتها الفعلية بسبب السياسة المتبعة بتوقيف الرخص المصرفية، مما يجعل المصرف الدامج يفضل النمو الداخلي على تكلفة الاندماج وبالإضافة الى وجود تعويضات للموظفين العاملين في المصارف، الذي يزيد من كلفة الدمج كثيراً. كما أن عملية الدمج مكلفة أيضاً نظراً لاختلاف نظام العمليات في المصارف اللبنانية عن بعضها البعض، فتجانس الإدارة والعمليات المصرفية تعتبر من أهم مقومات نجاح الاندماج وهناك تجربة البنك السعودي اللبناني وبنك البحر المتوسط التابعين لمجموعة «الحريري» حيث ما يزال المصرفان مستقلين عن بعضهما البعض ولو أن إدارتهما قد توحدت. وهذه الخطوة تبدو مناسبة في ظل ظروف لا تزال قائمة لتوحيد الجهود والتخفيف من المصاريف. ولا بد من الإشارة الى أن عملية الدمج هذه وإن كانت محدودة تتميز بالطابع الطوعي خلافاً لعمليات الاندماج القسري التي حصلت مثلاً من خلال شراء بنك المشرق المصرفي «فيرست فينيشيان بنك» و«كابيتال ترست» فهذان المصرفان لم يندمجا في المشرق لو لم يتعرضا لصعوبات أدت بالاول الى التوقف عن الدفع وأدت بالتالي الى تكبد خسائر كبيرة أدت الى رأسماله وأمواله الخاصة.

- دور مصرف لبنان في عملية الدمج:

على أثر أزمة بنك أنتراسهلت السلطات النقدية بموجب التشريع القانوني لعمليات الاندماج وتجميع المصارف وذلك في المرسوم الرقم ٨٢٨٤ الصادر بتاريخ ٢٨ ايلول ١٩٦٧ المعدل بالمراسيم ذات الأرقام ٩٣٣٢ تاريخ ٦٨/٢/٦٨ و١٠٩٥٦ تاريخ ١١٤٦٠ تاريخ

٦٨/١٢/١٢ ويقدم هذا المرسوم إعفاءات ضريبية مهمة منها إعفاء المصرف الجديد الذي انتقلت اليه موجودات ومطلوبات المؤسسة المنحلة من جراء عملية الاندماج من ضريبة الدخل للسنة المالية السابقة والتالية لعملية الدمج. إلا أن هذا التشريع لم ير النور من الناحية التطبيقية وذلك بسبب عدم وجود أغراءات بمستوى العملية المرجوة، كما أنه مشروع اختياري أي دمج طوعي مبني على التمتني على المصارف بالاندماج وليس بفرض الاندماج على بعض المصارف إذا المطلوب تشريع بمستوى أهمية الدمج مع العلم أن السلطات النقدية الحالية تبذل جهوداً حثيثة لتشجيع المصارف على الاندماج والمبادرة التلقائية لذلك قبل أن تعتمد الى فرض الدمج القسري الأكثر عدلاً وبقي بالتالي بالغرض المتوخى منه ويساهم في تنقية الجو المصرفي والبنك المركزي الدور الرئيسي والفعال في عملية الدمج وإن ما جاء في المادة ٧٠ من قانون النقد والتسليف بأن مهمة المصرف العامة هي المحافظة على سلامة أوضاع النظام المصرفي وزيادة الرساميل وتعزيز الملاء، إذا أن مسؤولية سلامة أوضاع المصارف التجارية تقع على المصرف المركزي لحفظ حقوق الدائنين والمساهمين والموظفين معاً.

فالمرسوم الرقم ٨٢٨٤ ليس مشروعاً متكامل للدمج وقد حصلت متغيرات نقدية واقتصادية وسياسية كثيرة منذ سنة ١٩٦٧ حيث يحتم وجود تشريعات حديثة واعتماد وسائل تشجيعية وانتخابية.

- خاتمة:

على الرغم من وجود مصاعب وعوائق يواجه الدمج المصرفي، فالحاجة اليه ملحة بل ضرورية للمساعدة على تخطي المحنة الحالية الأمر الذي يستلزم فترة تحضير عميقة ودراسات مركزية لتحقيق أحد أهم الوسائل المؤدية الى تقوية بنية الجهاز المصرفي لخلق مصارف قادرة على التصدي للظروف الاقتصادية الحالية والاستفادة من إيجابيات النظام الاقتصادي القائم على المبادرة الفردية، والاستفادة أيضاً من كفاءة عدد من المصرفيين ورجال الاقتصاد في البلد وبذل جهود كبيرة من قبل المصارف لأعداد نفسها لمشروع جديد ومتكامل لدمج المصارف ومواجهة الأزمة بتحقيق أقصى درجات التضامن المهني، لا بد للمصارف من أن تحكم مراقبتها الداخلية والذاتية لفهم واقعها وتصور مستقبلها ومعرفته مركزها في السوق وقدرتها على الاستمرار، وإن أي خلل في الانطلاق بمشروع الدمج يؤثر على البنية الأساسية للنظام المصرفي.

ولا بد من الإشارة الى أن الأزمة السياسية لها التأثير الكبير والمهم على مجمل القطاعات خاصة القطاع المصرفي ويكون الدمج أكثر نجاحاً في ظل مناخ سياسي هادئ ليساعد على تقوية بنية الجهاز المصرفي فالحل السياسي هو الكفيل أيضاً بتسوية وحل جميع المشاكل المستعصية، فعودة الدولة القوية الموحدة هي أمل جميع اللبنانيين المخلصين لبدء عملية اعمار ما تهدم من مؤسسات ومساعدة الجهاز المصرفي على تخطي الصعاب الراهنة بل تهيئته على مواجهة مستقبل أفضل وتأهيله لاسترداد المكانة العالمية ودوره القيادي في العمل المصرفي في المنطقة. ولتكن إرادتنا في مواجهة الصعاب ما يعطينا المزيد من القوة والإصرار على الصمود لمواجهة الأزمة مهما طاللت فوحدة الشعب والمؤسسات حتماً سوف تؤدي الى تكريس وجود الدولة المتقدمة المتطورة من أجل تنمية الاقتصاد الوطني ومؤسساته الرائدة.

(١) - التعميم الصادر عن جمعية مصارف لبنان الرقم ٨٧/٦٩ مذكرة جمعية المصارف الى حاكم مصرف لبنان تاريخ ١٦ تشرين الاول ١٩٨٧.

(٢) - راجع المرسوم الرقم ٨٧ الذي يحدد انتقال وتفريغ اسهم مصرفية لأخرين خصوصاً المادة ٤ و٥.