الفرع الثانى
التعريف بظاهرة الاندماج والتكامل
فى المشروعات العالمية[٣٧]

المصطلح

نطالع فى هذا الصدد الكثير من المصطلحات التى يحمل كل منها خصوصياته وإيحاءاته، وهى جميعها تمثل صوراً عديدة أو زوايا متعددة لظاهرة واحدة تتجسد فى قيام تكتلات بين هذه المشروعات العملاقة تتفاوت فى درجتها وتتمايز فى وسيلتها وفى طبيعتها[٣٨]. فهناك مصطلح الاندماج (Merger)، وهناك مصطلح الاستحواذ أو الاستيلاء أو الانتزاع (Acquisistion) (Take Over)، وهناك مصطلح التحالف (Alliance)، وهناك مصطلح التكامل (Integration)، وهناك مصطلح التجمع (Conglomeration).

ومن الناحية العملية تدق وتتضاءل الفروق بين هذه المصطلحات ومسمياتها، وإن ظل التمييز واضحاً بين عمليات الاندماج على اختلاف أساليبها وعمليات التحالف التى لا تصل إلى حد الاندماج، حيث تبقى المشروعات المتحالفة قائمة بأسمائها وإداراتها، والجديد هو قيام تعاون وثيق بينها، وهذه الظاهرة لا تقل فى وجودها وتسارعها عن ظاهرة الاندماج وكلاهما يستهدف نفس الأهداف تقريباً. ومن أشهر الأمثلة في ذلك تحالف النجوم الذى يضم العديد من الخطوط الجوية العالمية[٣٩].

تعريف الاندماج

يعـرف الاندمـاج بأنه فناء وحدة اقتصادية أو أكثر فى وحدة اقتصادية أخـرى، أو فناء وحدتين أو أكثر وقيام وحدة اقتصادية جديدة تحل محل التى فنيت[٤٠].

ويلاحـظ أن فـناء وحدة فى أخرى قد يكون كلياً بحيث لا يبقى للوحدة الفانـية أى وجود، وقد يكون جزئياً كأن تستولى أو تستحوذ إحدى الوحدات علـى حصة من رأسمال الوحدة الأخرى بما يجعل الأخيرة وإن كانت قائمة لكنها خاضعة لإدارة الوحدة المغيرة.

أنواع الاندماجات

يمكـن التميـيز بيـن مـا يحـدث فى هذه المشروعات من اندماجات باعتبارات مختلفة. ومن ثم نجدنا أمام العديد من الاندماجات، ومن ذلك:

١- **مـن حيث طبيعة الاندماج**[٤١]: نجد اندماجاً يتم بفناء وحدة أو أكثر فـى وحدة قائمة بحيث لا يبقى إلا وحدة واحدة فقط، تظل حاملة اسمها، لكنها مع ذلك احتوت على أصول وخصوم الوحدة التى فنيت، وعادة ما يحدث ذلك عـند اخـتلاف درجـات القوى بين الوحدتين حيث تبقى الأقوى وتفنى فيها الأضـعف، ومـن ذلك ما حدث من قيام Nations Bank Corp بالاستيلاء على Barnet Bank مقابل ١٥,٥ بليون دولار أمريكى فى ١٩٩٧/٨/٢٩.

ونجـد اندماجـاً يـتم بفناء الوحدتين معاً وقيام وحدة جديدة تحمل اسماً جديـداً، وعـادة ما يكون ذلك عند تعادل القوى، مثلما حدث فى اندماج بنك SBC وبـنك UBS وتكويـن بنك باسم جديد فى صفقة قيمتها ٦٠٠ بليون دولار فى ١٩٩٧/١٢/١٨ وذلك فى سويسرا.

ونجـد اندماجـاً يـتم من خلال حيازة نسبة من أصول إحدى الوحدات بالقدر الذى يسمح بالسيطرة والتحكم فيها، مثلما حدث في استحواذ شركة فودا فون البريطانـية علـى شركة جابان تيليكوم، ثالث أكبر شركات الاتصالات اليابانية.

٢- **ومـن حيـث طـريقة الاندمـاج**[٤٢]: نجـد الاندماج الطوعى أو الاختـيارى (Friendly Merger) حيث يوجد التراضى بين الأطراف على قـيام الاندماج، مثلما حدث في الاندماج بين (بنك تشيز مانهاتن) ومؤسسة (جى بى مورجان) في السوق المصرفى الأمريكى.

ونجـد الاندماج القسرى أو القهرى، وعادة ما يكون ذلك فى المصارف وفـى الشركات الحكومية، حيث يجد أحد الطرفين نفسه مضطراً إما من ذاته أو مـن خـلال جهة حكومية بالاندماج فى طرف آخر، مثلما حدث لدى بنك الاعتماد والتجارة- مصر حيث اندمج قسراً فى بنك مصر ومثل حدث بدمج البنك العقارى المصرى مع البنك العقارى العربى ويسمى ذلك أحياناً بالدمج.

كمـا نجـد الاندمـاج العدوانـى (Hostile) حيث يتم دون رغبة أحد الطرفيـن مع عدم اضطراره لذلك من قبل جهة خارجية، لكنها جهود ظاهرة أو مسـتترة يـبذلها الطرف الآخر لاستحواذ عليه، مثل عرضه شراء أسهم المساهمين بقيمة عالية، بغض النظر عن موقف إدارة الوحدة المستهدفة، مثلما حدث في استحواذ بنك ناسيونال دو پـاريس على ٦٠% من أسهم ملكية بنك بارى با.

٣- **ومـن حيـث طبـيعة نشاط الوحدات المندمجة**[٤٣]: نجد الاندماج الأفقـى (Horizontal) وذلك عندما يكون النشاط متماثلاً، فكلاهما يعمل فى صـناعة واحدة وفى مرحلة واحدة، مثل اندماج بنك تجارى فى بنك تجارى.

ونجـد الاندمـاج الرأسى (Vertical) حيث النشاط غير متماثل لكنه مترابط بقـوة من حيث مستلزمات الإنتاج أو المنتجات النهائية، فهناك اندماج رأسى للخلـف وهناك اندماج رأسى للأمام، مثل اندماج شركة صناعة سيارات فى شركة إنتاج الصلب، واندماج شركة غزل ونسيج فى شركة صناعة الملابس، وهكـذا وعندما لا يكون النشاط متماثلاً ولا مترابطاً نكون أمام اندماج مختلط أو مركب أو متنوع، مثل اندماج شركة أغذية فى شركة ملابس.

٤- **مـن حيـث الصـناعات والمجالات**[٤٤]: ما تم فعلاً من اندماجات وتحالفـات يشـير إلى أن هذه العملية لا تقف عند نشاط بعينه ولا عند مجال اقتصـادى بذاته، بل شاعت وانتشرت فى كل المجالات، فهناك اندماجات فى القطـاع المـالى؛ المصارف وشركات التأمين، وفى صناعة السيارات، وفى صناعة البترول، وفى صناعة الأدوية، وفى صناعة الاتصالات وفى صناعة الحاسـبات ونظم المعلومات، وفى صناعة الأغذية، بل وفى صناعة المشورة العلمـية للشـركات الـتى ترغـب فى الاندماج. وغير ذلك من الصناعات والمجالات حتى الصناعات الترفيهية.

ومـع ذلـك العموم والشيوع فهناك حصة واضحة وبارزة فى عمليات الاندماج بين المشروعات الرائدة والمتقدمة والأكثر حيوية.

تطور الاندماجات

مـن الملاحظ أن عمليات الاندماج والتحالف تزداد فى أحجامها وقيمها يوما بعد يوم، مع تسارع وتيرتها وتمدد نطاقها الجغرافى. فتشير Financial Times فـى عددها الصادر فى ١٩٩٨/٦/٢٦ إلى أنه خلال الشهور الستة الأولـى من عام ١٩٩٨ قدرت قيمة عمليات الاندماج التى تمت على مستوى العالم بنحو ١٢٠٠ مليار دولار، وذلك مقابل نحو ١٦٠٠ مليار دولار خلال

عام ١٩٩٨ كله. ونقرأ فى الايكونومست فى عددها الصادر فى ١٩٩٨/٤/٤ أنـــه قد تشكل نحو ٣٢ ألف تحالف بين الشركات فى أنحاء العالم فى الثلاث ســنوات الأخيرة، ثلاثة أرباعها بين شركات متعدية الجنسية. ويعبر فريدمان عن هذه الظاهرة قائلاً: « لقد انتقلنا من عالم كان الجميع يريدون فيه خوض الــتجربة بمفردهم إلى عالم لا يكتب لك البقاء فيه ما لم يكن لديك الكثير من الحلفــاء»[٤٥]. ويقول محمد خير الدين: « أصبحت عملية تمركز رأس المال عــن طــريق الاندماجــات بين الشركات الكبرى أحدى الظواهر الهامة فى الســنوات الأخــيرة، وتعددت الأساليب التى تسلكها الشركات الضخمة لتقوية وتدعيم مراكزها التنافسية ومد سيطرتها بما فى ذلك الاستيلاء على الشركات المنافســة ذاتهــا. وإذا كانــت الاتجاهات الاحتكارية فى الاقتصاد الرأسمالى الدولــى يمكن تلمس بداياتها فى أواخر القرن التاسع عشر وازدياد حدتها بعد الحــرب العالمــية الثانية فإن ما يشهده العالم الآن من اندماجات يمثل ظاهرة غــير مســبوقة بشــتى المقاييس»[٤٦]. وتشير الأرقام إلى إن معظم عمليات الاندماج تتم فى الولايات المتحدة التى تفوز وحدها بما يقــارب ثلاثــة أرباع عملــيات الاندمــاج فى العالم[٤٧]. وما من يوم يمر الآن إلا وتطالعنا الأخبار باندماجــات حدثت هنا وهناك بمختلف صورها وأساليبها. وهذا ما يؤكد على صدق المقولة التى تصف عصرنا هذا بأنه عصر الاندماج بين المشــروعات والتكتــل بين الدول[٤٨].

* * *