

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية- فلسطين : دراسة
تحليلية من وجهة نظر العاملين في الشركات .

رأفت محمد عربي أبو الرب

رسالة ماجستير

القدس -فلسطين

1428 هجري / 2007 ميلادي

المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية- فلسطين : دراسة
تحليلية من وجهة نظر العاملين في الشركات .

إعداد :

رأفت محمد عربي أبو الرب

بكالوريوس إدارة وريادة تركيز محاسبة من جامعة القدس المفتوحة - جنين/فلسطين
دبلوم صيدلة / كلية الروضة للعلوم المهنية - نابلس/ فلسطين

المشرف: الدكتور نصر عبد الكريم

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في المحاسبة والضرائب من
معهد الإدارة والاقتصاد- عمادة الدراسات العليا- جامعة القدس - فلسطين

1428 هجري / 2007 ميلادي

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا
معهد الإدارة والاقتصاد
برنامج المحاسبة والضرائب

إجازة الرسالة

المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية- فلسطين

: دراسة تحليلية من وجهة نظر العاملين في الشركات .

اسم الطالب: رأفت محمد عربي أبو الرب

الرقم الجامعي: 20320184

المشرف : د نصر عبد الكريم

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2007/4/29 م من لجنة المناقشة المدرجة
أسمائهم وتوافقهم :

التوقيع	رئيس لجنة النقاش	1. د. نصر عبد الكريم
	
التوقيع	ممتحنا داخليا	2. د. رفیق قرمان
	
التوقيع	ممتحنا خارجيا	3. د. ذياب جرار

القدس - فلسطين

1428 هجري / 2007 ميلادي

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

" وقل ربي زدني علماً "

صدق الله العظيم

إلى وطني الغالي فلسطين

إلى شهداء فلسطين

إلى والدي الحبيب

إلى والدتي الحبيبة

إلى أخواتي العزيزات

إلى عمي العزيز

إلى رفيقة عمري

جزاء بحسن تضحياتها

إلى أبنائي الأحباء ياسمين ومحمد

أهدي جهدي المتواضع

بيان

أقر أنا مقدم الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير في المحاسبة , وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة له حيث ورد , وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا من أي جامعة أو معهد .

رأفت محمد عربي أبو الرب

التوقيع :

التاريخ :

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر و عرفان

أقدم بجزيل الشكر والعرفان للدكتور نصر عبد الكريم صاحب الفضل الكبير على الجهد الذي بذله
معي للخروج بهذه الأطروحة, كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتور عفيف حمد، والدكتور
فادي قطان، والأستاذ ناصر طهبوب، وأعضاء لجنة المناقشة ، الدكتور ذياب جرار ، والدكتور رفيق
قرمان ، والى شركات الأدوية الفلسطينية ، ومدير اتحاد الصناعات الدوائية الفلسطينية، والى جامعتي
جامعة القدس، والى الأستاذ تيسير قسراوي على التدقيق اللغوي والنحوي، والى رئيسي في العمل
النقيب / بلال جرار، والى كل من ساعدني في هذه الدراسة كل الشكر والتقدير.

رأفت أبو الرب

المخلص

تكمّن أهمية هذه الدراسة كونها تبحث في موضوع هام لم تجر عليه دراسات على الصعيد المحلي في حدود علم الباحث، وأهمية بحث الاندماج بين شركات الأدوية البشرية كون هذا القطاع يؤثر بشكل مباشر على حياة المواطنين بالدرجة الأولى، وعلى الاقتصاد القومي بالدرجة الثانية.

بحثت هذه الدراسة أهم المزايا والدوافع المالية المحتملة، والمزايا والمنافع التسويقية والتنافسية، ومزايا تكامل إدارة البحث والتطوير وتوفير مصدر التمويل اللازم لها، التي سوف تحققها شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية في حال الاندماج.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم المزايا المالية المحتملة، وأهم المزايا التسويقية والتنافسية المحتملة، وأهم المزايا من تكامل البحث والتطوير، وأي الطرق المحاسبية المفضلة في تسجيل عملية الاندماج من وجهة نظر العاملين في الشركات نفسها.

تم جمع بيانات الدراسة باستخدام الأسلوب الوصفي الميداني، وتم تصميم استبيان لهذا الغرض اشتمل على (90) فقرة موزعة على خمسة أقسام، القسم الأول عن المعلومات الشخصية، والقسم الثاني عن أهم المزايا المالية المحتملة، والقسم الثالث عن المزايا التسويقية والتنافسية المحتملة، والقسم الرابع عن مزايا تكامل البحث والتطوير، والقسم الخامس عن الطرق المحاسبية المفضلة في تسجيل عملية الاندماج، والقسم السادس أسباب عدم الاندماج بين الشركات الكبرى.

تكونت عينة الدراسة من (57) مديرًا وموظفًا ورئيسيًا يعملون في شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية فلسطين حيث تم جمع البيانات في الفترة الممتدة من كانون ثاني (2006) إلى كانون أول (2006).

اعتمدت الدراسة على ثمانية فرضيات رئيسية والواردة في الفصل الثالث من هذه الدراسة والتي تم التحقق من صحتها بتطبيق العديد من الاختبارات الإحصائية باستخدام برنامج الرزم الإحصائية

(SPSS) والذي اشتمل على العديد من الاختبارات منها التكرارات, والنسب, والوسط الحسابي,

والانحراف المعياري, ومعامل الاختلاف, واختبار (T) One-Sample Statistics .

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن شركات الأدوية في الضفة الغربية فلسطين، تحقق مزايا مالية محتملة من الاندماج فيما بينها، ومن أهم المزايا المالية المحتملة زيادة الإيرادات للشركات من خلال النمو في حجم المبيعات على الصعيد الداخلي وعلى الصعيد الخارجي (التصدير) .

تحقق هذه الشركات مزايا مالية محتملة من انخفاض التكاليف للشركات المندمجة، انخفاض متوسط تكلفة الوحدة من التكاليف الثابتة، وانخفاض متوسط تكلفة الوحدة من التكاليف المتغيرة وخاصة تكلفة المواد الخام، وتحقق مزايا مالية أخرى أهمها زيادة السيولة النقدية، الاستقرار في التدفقات النقدية، والقدرة على التمويل بالدين.

وتحقق الشركات المندمجة أيضا ڤ مزايا تسويقية وتنافسية محتملة، تتمثل في انخفاض التكاليف التسويقية الخاصة بإدارة المبيعات والتسويق، والحصول على مزايا تنافسية من حيث السعر والجودة، وتحقق كذلك مزايا محتملة في مجال البحث والتطوير من الاندماج، خاصة زيادة الموازنات المخصصة للبحث والتطوير، والبحث والتطوير عن منتجات جديدة، وانخفاض التكاليف الأخرى الخاصة بهذه الإدارة.

تفضل الشركات حسب وجهة نظر العاملين فيها، استخدام طريقة الشراء في تسجيل عملية الاندماج عند حصولها، وكذلك يؤكد أفراد العينة أن أهم الأسباب التي حالت دون اندماج شركات الأدوية الكبرى تعود إلى الأسباب الشخصية الخاصة بالمالكين ومجالس الإدارة العليا.

من أهم توصيات هذه الدراسة ضرورة التفكير الجدي بالاندماج الأفقي بين شركات الأدوية البشرية، وكذلك الاندماج الرأسي إلى الإمام وإلى الخلف مع الشركات ذات العلاقة، والتفكير بالاندماج مع شركات الأدوية البيطرية، وضرورة التفكير بالاندماج أو التحالف مع شركات إقليمية وعالمية، ووضع

القوانين والتشريعات الجديدة بخصوص موضوع الاندماج والتملك، والتدخل الحكومي المباشر على الشركات الصغيرة والمتعثرة وإدماجها مع شركات كبيرة للحصول على المزايا التي يحققها الاندماج.

ABSTRACT

Potential advantages of merger between human medicine companies in the West Bank – Palestine :

Analytic Study from the perspective of the employees in companies

Presented by : Ra'fat Mohammad Arabi Abu Al Rub

Supervisor : Dr. Naser Abdelkarim

This research is important because it investigates an important subject which was not investigated locally before according to the researcher's information, the subject of merger between Palestinian human medicine companies, because this sector directly affects the citizen's life in the first degree, and it affects the national economy on the second degree.

This research aimed at knowing the most important potential financial advantages, the most important potential marketing and competition advantages, the most important advantages of the integration of research and development, the accounting methods preferred by the medicine companies in the registration of the merger process from the perspective of the companies themselves, and the reasons of no merger between big medicine companies.

Data was collected from secondary resources – references, books, published researches, electronic internet locations, and from the basic resources, a questionnaire was designed for this purpose, it contained (90) points distributed on five divisions, the first part was about personal information, the second part was about the most important potential financial advantages, the thirds part was about the most important potential marketing and competition advantages, the forth part was about the most important advantages of the integration of research and development, and the fifth part was about the accounting methods preferred by the medicine companies in the registration of the coalition process, and the sixth the reasons of no merger between big medicine companies.

The research sample consisted of (57) managers and major employees working at Human Medicine Companies the West Bank –Palestine , and data was collected in the period between Jan, 2006 and Dec, 2007.

The research is based on eight major hypotheses mentioned in the third chapter which were tested by many statistical tests such as SPSS program which contains many tests such as frequencies, percentages, means, standard deviations, variation coefficient, and T test.

The researcher conducted some results, the most important of which was that medicine companies in the West Bank –Palestine realise potential financial advantages of merger between them, and the most important potential

financial advantage is increasing the companies' revenues through the growth in the sales size on the internal and the external levels as well.

Medicine Companies also realise potential financial benefits from the decline of merged company's costs, the decline in average unit cost of fixed costs, the decrease in the average unit cost of the variable costs, particularly the cost of raw materials. They also achieve other financial benefits especially the rise in cash money, stability in the cash flows, and the ability to finance in debt.

There are also potential marketing and competitive advantages, in terms of the decrease of the marketing costs related to the sales and marketing management, and to obtain competitive advantages in terms of price and quality, The firms realize advantages in the field of research and development of the merger, especially the increase in budgets for research and development, and the search for new products, and the decrease of other costs related to this management.

The firms staff prefer using the method purchasing in the registration work. The most important reasons that had prevented the integration of pharmaceutical companies are attributed to the owners', boards and senior management personal reasons.

The most important recommendations of this study need to think seriously about horizontal coalition between the pharmaceutical companies, as well as vertical merger forward with the specialized companies in the field of marketing of medical products. And backward with companies related to raw materials and medical plants, and the need to think about merger with the veterinary pharmaceutical companies, the need to think about merger or alliance with regional and international companies, the necessity to initiate new laws and legislation on the subject of merger and acquisition, direct governmental intervention on the small companies, and merging them with large companies to obtain the benefits of merger.

الفصل الأول

1-1 المقدمة

1-2 واقع الصناعات الدوائية

1-2-1 الحصة السوقية

1-2-2 الوضع التنافسي

1-2-3 الفجوة الدوائية

1-2-4 ارتفاع تكلفة الإنتاج

1-2-5 ارتفاع التكاليف التسويقية

1-2-6 الطاقة الإنتاجية

1-3 أهم المشاكل التي تواجهها منشآت الأدوية الفلسطينية

1-4 مشكلة الدراسة

1-5 أسئلة الدراسة

1-6 أهداف الدراسة

1-7 أهمية الدراسة

1-8 محددات الدراسة

الفصل الأول

1-1 المقدمة

إن من الأهداف التي تسعى إليها منشآت الأعمال بشكل عام هي تعظيم حقوق أصحابها من خلال زيادة الربحية أو الاحتفاظ بها، والتوسع في شركات الأعمال نوعين، التوسع الداخلي والتوسع الخارجي، ويتم التوسع الخارجي من خلال اندماج الشركات المساهمة، وهو الشكل الذي تتجه إليه الشركات للاستفادة من الميزات التي يحققها مثل هذا التوسع، وأهمها تحسين الكفاءة الإدارية لدى الشركات المندمجة، وتحقيق مزايا الإنتاج الكبير، وتقليل المخاطر الاستثمارية، وتحقيق وفورات ضريبية (مطر، 1998).

وإن قرار أي شركة في أي قطاع في الاندماج أو التملك قائم على عدد من المزايا والدوافع المحتملة، منها الاستفادة من اقتصاديات الحجم، وضعف في أداء الإدارة الموجودة، والتنوع في المنتجات، ومواجهة السيطرة من الشركات الأخرى، وتخفيض تكلفة رأس المال، وتحقيق سيولة أكبر (الميداني، 2004).

وأصبحت هناك قصص نجاح باهرة لعمليات اندماج الشركات في الأنشطة المختلفة، ويشمل ذلك معظم أنشطة الأعمال على شتى المجالات والأشكال المختلفة، بما في ذلك نشاط البنوك والشركات والمؤسسات المالية وشركات التأمين والنشاط الصناعي، والنشاط التجاري، ونشاط التسويق، وتجارة التجزئة، ونشاط الخدمات المحاسبية، وشركات تدقيق الحسابات.

تقدر قيمة الصناعات الدوائية العالمية 550 بليون \$، ويتوقع أن تصل في عام 2007 إلى 599 بليون \$، ومعدل النمو في المبيعات الدوائية 7.3 % خلال الفترة 1972-2002 ويتوقع أن تصل إلى 7.5 خلال عام 2007 (Hanson, 2004).

وكما جاء في التقرير غير المنشور للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، ومؤسسة بدائل للتنمية، عن قطاع

الصناعات الدوائية الفلسطينية، أن الأسواق الرئيسية للمنتجات الدوائية الولايات المتحدة وأوروبا واليابان، وتمتاز الصناعات الدوائية العالمية بارتفاع تكاليف تطوير وتسجيل الأدوية، حيث أن تطوير منتج جديد يأخذ من 10-13 سنة، ويكلف ما يقارب 800 مليون \$، مما دفع الشركات الكبيرة إلى الاندماج لتجنب تكاليف البحث والتطوير (USAID and DAI, 2006).

وتعددت حالات الاندماج بين شركات الأدوية العالمية، حيث امتلكت مجموعة Pfizer مجموعة Pharmacia سنة 2003، وكانت الأخيرة دخلت في خمس عمليات اندماج في الفترة 1990-2003، وأصبحت ذات الحصة السوقية الأكبر على مستوى العالم، وحدثت حالات اندماج بين الشركات الدوائية في حالات كثيرة والملحق رقم (2) يبين شركات الأدوية التي دخلت في عمليات اندماج حتى عام 2003 (Hanson, 2004).

وقد كانت الولايات المتحدة الأمريكية من أوائل الدول التي تنبعت إلى ذلك فعمدت إلى دمج العديد من الشركات في وحدات وشركات كبيرة ضخمة قادرة ماليًا وتجاريًا على تحقيق أغراضها ومشاريعها التي أنشئت من أجلها.

والشركات الصيدلانية الأمريكية أكثر الشركات ربحية في عالم الأعمال، وهذه الصناعة الأولى من حيث الصناعات الأمريكية، يقدر العائد على الإيرادات 18.5% والعائد على الأصول 16.6% والعائد على الملكية 39.4%، وفي الصناعات الصيدلانية الأمريكية زاد التوجه نحو النمو والتوسع من خلال الاندماج، حيث زاد عدد الصفقات من 120 سنة 1986 إلى 635 سنة 1997، ومع هذا يوجد المئات من شركات الأدوية، وأن هناك 50 شركة تسيطر على السوق العالمي للمستحضرات الصيدلانية، وبين عام 1998 وعام 2000 دخلت 15 شركة من أكبر 25 شركة في مفاوضات حول

الاندماج، وان الشركة المندمجة glaxo smithkline ذات الحصة الأكبر عالمياً وحصتها السوقية تقدر بحوالي 7% (Moro, 2001).

وعلى الصعيد الإقليمي مر الأردن بالعديد من عمليات الاندماج بين الشركات، في جميع القطاعات فعلى سبيل المثال في قطاع الصناعة تمت عملية اندماج بين مصانع الإسمنت الأردنية مع مصنع اسمنت الجنوب، وكذلك اندماج شركة الفوسفات الأردنية مع شركة صناعة الأسمدة.

وفي قطاع التأمين تمت عملية اندماج التأمين العربية مع التأمين العامة، وعلى صعيد الخدمات تمت عملية دمج فنادق الشرق الأوسط مع فنادق الكمودور، وأن هذه الاندماجات كانت بسبب تدخل الحكومة، وفي قطاع البنوك تمت عملية اندماج طوعية ذاتية من قبل بنك الأعمال مع البنك الأهلي الأردني، وهذه المبادرة ذاتية من قبل إدارة البنكين والخطوة صحيحة وفي الاتجاه الصحيح)
جهماني، 2002).

وعلى الصعيد المحلي حدث اندماج بين شركة بيرزيت للأدوية وشركة فلسطين للأدوية سنة 1993 ونتج عن الاندماج شركة بيرزيت - فلسطين، وقامت شركة بيرزيت بالاستحواذ على 70 % من أسهم الشركة الشرقية للأدوية عام 2000، وتملك الأسهم المتبقية في منتصف عام 2005، واندماج شركة القدس للمستحضرات الطبية مع شركة بلسم للأدوية سنة 1995 ونتج عن الاندماج شركة القدس للمستحضرات الطبية¹.

كانت أهم أسباب اندماج شركة فلسطين مع بيرزيت صدور قرار من ضابط الصحة في الإدارة المدنية بضرورة فصل المضادات الحيوية عن باقي المستحضرات الصيدلانية الأخرى، وهذا الإجراء يكلف مبالغ عالية من حيث إنشاء مباني جديدة واستيراد معدات صناعية، ومن ثم كان القرار باندماج الشركتين وتخصيص مصنع شركة فلسطين للمضادات الحيوية، وهذا القرار بالاندماج جاء لمصلحة

¹ مقابلة مع السيد عوض أبو عليا مدير اتحاد الصناعات الدوائية 2006

الشركتين في التوفير من حيث إنشاء كل شركة خط إنتاج، والسبب الآخر تقليل حدة المنافسة بين الشركات، وتوفير سيولة مالية أكبر.²

ويرى مسؤولي الشركتين أن أهم مزايا الاندماج بين شركات الأدوية المحلية تتمثل فيما يلي³:-

- تم إلغاء جميع الأصناف المتشابه من الأدوية المتداولة والإبقاء على الصنف الأقوى في السوق.
- إضافة خطوط إنتاجية جديدة لم تكن موجودة من قبل تتطلب ظروف صناعية معقدة مثل إنتاج البنسلين.
- تبادل الخبرات الإدارية والتقنية بين الشركات المندمجة وخاصة في دوائر البحث والتطوير.
- تقليل حدة المنافسة بين الشركات المندمجة.
- التوفير في الأجهزة والمعدات والموظفين.

1-2 واقع الصناعات الدوائية الفلسطينية

صناعة الأدوية في فلسطين تتكون من ستة مصانع، خمسة مصانع موجودة في الضفة الغربية، ومصنع واحد في قطاع غزة، وهي كما مبينة في الجدول (1-1)، وأن صناعة الأدوية في فلسطين صناعة حديثة وناشئة على الرغم من أن لها فترة طويلة نسبياً، وهي صناعة وليدة إذا ما قورنت في الصناعة العالمية من حيث الحجم والمستوى التكنولوجي والعلمي (البرغوثي، 2005).

جدول رقم (1-1) شركات الادوية - فلسطين

² مقابلة مع السيد عبد ناصر الدين /رئيس الدائرة المالية/ شركة بيرزيت 2006
³ مقابلة مع السيد تيسير محمد عليان/ مدير دائرة البحث والتطوير / شركة بيرزيت 2006

الشركة	الشكل القانوني	العنوان	سنة التأسيس
بيرزيت - فلسطين	مساهمة عامة	رام الله	1974
دار الشفاء	مساهمة خاصة	رام الله	1985
القدس - بلسم	مساهمة عامة	رام الله	1969
جاما	شركة خاصة	رام الله	1973
المصنع الكيماوي الأردني	مساهمة خاصة	بيت جالا	1969
الشرق الأوسط	مساهمة خاصة	غزة	1997

المصدر: (البرغوثي، 2005)

وقطاع الصناعات الدوائية يساهم في الاقتصاد القومي بأقل من 1 %، ويساهم في توظيف 850 موظف وعامل، والمنتجات الدوائية المسجلة في وزارة الصحة حوالي 1070 منتج

(USAID and DAI , 2006).

1-2-1 الحصة السوقية

تمتاز صناعة الأدوية في فلسطين بارتفاع نسبة التركيز الصناعي، إذ أن الحصة السوقية الأكبر في السوق للأربع شركات الأكبر (شركة بيرزيت، شركة القدس، شركة دار الشفاء، شركة المصنع الكيماوي) وحصلتها تصل إلى 90.36% من مبيعات الشركات المحلية، وحصلتها السوقية من استهلاك الادوية في فلسطين 34% فقط (مسار للاستشارات الفنية، 2005).

ويعاني قطاع الصناعات الدوائية الفلسطينية تذبذباً مستمراً في الحصة السوقية، في الفترة الممتدة من منتصف التسعينات من القرن العشرين إلى عام 2003، فقد انخفضت الحصة السوقية من العام 1996 من 45% إلى حوالي 30% في العام 2001، ويعزى ذلك إلى زيادة تدفق الأدوية الأجنبية، التي تتمتع بجودة وفعالية عالية وأسعار منافسة إلى الأسعار المحلية، وفي العام 2003 عادت الحصة السوقية للأدوية الفلسطينية لترتفع إلى 46% (البرغوثي، 2005).

والحصة السوقية الحالية تتراوح بين 45%-60% كما جاء في التقرير غير المنشور للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ومؤسسة بدائل للتنمية (USAID and DAI , 2006).

1-2-2 الوضع التنافسي

من حيث المنافسة يوجد منافسة حادة وكبيرة بين الشركات المحلية الصغيرة والكبيرة على حد سواء، وأن احد أشكال المنافسة الذي يسبب خسائر كبيرة للشركات، يتمثل في قيام الشركات المحلية بتقديم عروض إلى الصيدليات، مع تقديم مكافآت على هذه العروض تصل في حدها الأعلى إلى 70 قطعة على كل 100 قطعة يشتريها الصيدلي، وبمعدل 20-40 وحدة على كل 100 وحدة، مما يزيد تكلفة الوحدة المنتجة، وهذا لا يؤثر على المنافسة مع الشركات الأجنبية أو الإسرائيلية، لأن الصيدلي هو المستفيد الوحيد وليس المستهلك أو الطبيب الذي كتب الوصفة الطبية، والمنافسة في السعر تنحصر بين الشركات المحلية ولا تنافس الشركات الأجنبية (محول، 1999).

1-2-3 الفجوة الدوائية

الصناعات الدوائية الفلسطينية لا تغطي الأصناف المطلوبة في السوق المحلي، بمعنى أنه يوجد عجز في الأدوية بنسبة 62%، لا تقوم بإنتاجها الشركات الدوائية الفلسطينية، وأن الشركات تغطي فقط ثلث الأدوية المتداولة في السوق (محول، 1999).

1-2-4 ارتفاع تكلفة الإنتاج

يتميز إنتاج الأدوية في فلسطين بارتفاع تكلفة الإنتاج، إذ يقدر بعض رجال الصناعة تكلفة إنتاج الوحدة في فلسطين بثلاثة أضعاف إنتاج الوحدة المنتجة في أوروبا، هذا بسبب صغر حجم الإنتاج مما يحرم الشركات المحلية من إمكانية الاستفادة من وفورات الحجم، وبالتالي يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الوحدة المنتجة من التكلفة الثابتة (مسار للاستشارات الفنية، 2005).

كما أن شراء المواد الخام بكميات صغيرة يقلل قدرة الشركات من الاستفادة من الضغط على الشركات المزودة لتخفيض سعرها (الموردين)، وان زيادة عدد الطلبات يؤدي إلى زيادة التكاليف الثابتة من إعداد الطلبية، وتكاليف الشحن، والتأمين، والجمارك، والمواصلات، ورسوم التخليص وفحص العينات، حيث أن تكلفة الإنتاج منها 40% تكلفة المواد الخام، وتكاليف موردين 4%، وتكاليف تطوير 6%، وتكاليف تصنيع 29%، وتكاليف توزيع 9%، وتكاليف تسويق 12% (USAID and DAI, 2006).

5-2-1 ارتفاع التكاليف التسويقية

تتميز الصناعات الدوائية في فلسطين بارتفاع التكاليف التسويقية وخاصة أن غالبية الشركات تقوم هي بنفسها بتوزيع الطلبات إلى الصيدليات من خلال موظفي إدارة المبيعات في الشركات، وليس إلى المستودعات التي تقوم بدورها بالوقوف على احتياج الصيدليات مما يساهم في ارتفاع تكاليف التسويق والتوزيع، وكذلك الدعاية الطبية، وزيادة العينات الطبية المجانية التي توزع على الأطباء والجمعيات الخيرية، إضافة إلى راتب مندوب الدعاية الطبية وهو في الغالب صيدلي وذات تكلفة مرتفعة على الشركات، مما يؤدي إلى زيادة تكلفة الوحدة المنتجة (محول، 1999).

6-2-1 الطاقة الإنتاجية

الطاقة الإنتاجية في شركات الأدوية البشرية الفلسطينية غير مستغلة بالكامل، وتفق حاليا الحاجة السوق المحلي، والمستغل منه ما نسبته 40% - 60% ، ويبين الجدول التالي الطاقة الإنتاجية المستغلة في شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية حتى عام 2003، وهذا دافع لها للدخول في عمليات اندماج، للاستفادة من ميزات الإنتاج الكبير، مما يدفع إلى البحث عن أسواق خارجية.

جدول رقم (1-2) حجم الصادرات والطاقة الإنتاجية

اسم المنشأة	نسبة الصادرات من إجمالي المبيعات	الطاقة الإنتاجية المستغلة
القدس للمستحضرات الطبية	7%	60%
دار الشفاء	15%	40%
بيرزيت - فلسطين	4%	60%
جاما	0%	50%
المصنع الأردني	0%	-

المصدر : (البرغوثي، 2005)

1-3 أهم المشاكل التي تواجهها شركات الأدوية الفلسطينية

تنقسم المشاكل التي يعاني منها قطاع الصناعات الدوائية إنتاجية، وتسويقية وتنافسية، وإدارية وفنية.

مشاكل إنتاجية

1. عدم الاستفادة من وفورات الإنتاج بالحجم الاقتصادي.
2. خسارة فرصة المفاوضة على أسعار المواد الأولية لصغر حجم الطلبية.
3. شراء خطوط إنتاج صغيرة نسبياً والتي تكلفتها أقل بقليل من خطوط الإنتاج الكبيرة، أي تواضع المستوى التكنولوجي بشكل عام.
4. عدم استغلال الطاقة الإنتاجية الكاملة لخطوط الإنتاج الصغيرة.
5. التوجه إلى إنتاج الأدوية التي يكون الطلب عليها كبيراً وعدم إنتاج الأدوية المعقدة التي تخص فئات محددة وصغيرة من مجتمع المرضى.

مشاكل تسويقية وتنافسية

- حوالي 60% من السوق يغطي احتياجاته المنتجون الأجانب والإسرائيليون مما يدل على ارتفاع مستوى التنافس في هذا القطاع.
- المنافسة الناتجة عن التشابه الكبير في منتجات قطاع الصناعات الدوائية المحلية وفقدان خاصية التمييز السلعي.
- السياسات الدعائية التي تتبناها المنشآت المحلية غير مجدية بالمقارنة مع ما تتبناه الشركات المنافسة، بالإضافة إلى عدم التمويل اللازم لها (البرغوثي، 2005).
- عدم القدرة على التحكم بالسياسة السعرية من أجل تخفيض سعر الأدوية، والناتجة عن ارتفاع حصة الوحدة الواحدة من التكاليف الثابتة، نتيجة العديد من المشاكل منها ارتفاع تكلفة المواد الخام ومواد التغليف، ذلك لأنها مستوردة وغير منتجة محليا، هذا بالإضافة إلى الحصة المرتفعة من التكاليف المتغيرة

مشاكل إدارية وفنية

- عدم وجود قسم الصناعات الأساسية في الصناعات الدوائية (إنتاج المواد الأولية) مما يؤدي إلى استيراد المواد الأولية، وذلك يرفع التكاليف المنتجة الدوائية المحلية.
- عدم وجود دوائر البحث والتطوير العلمي من أجل إنتاج الأدوية الجديدة، وذلك لعدم وجود مصادر التمويل وعدم التأكد من مردود هذه البحوث.
- غياب التخصص فيما بين منشآت قطاع الصناعات الدوائية المحلية، مما يؤدي إلى المنافسة الداخلية في القطاع نفسه، والتفاوت العالي في جودة الادوية المنتجة محليا
- وجود وحدات ضبط متواضعة في منشآت قطاع الصناعات الدوائية (البرغوثي، 2005).

1-4 مشكلة الدراسة

إن واقع الصناعات الدوائية الفلسطينية يعاني الكثير من المشاكل، سواء كانت مشاكل مالية أم إدارية أم تسويقية، كما بينت الدراسات السابقة، والتي قام بها مكحول 1999، والدراسة التي قامت بها البرغوثي 2005، حيث خلصت الدراستان إلى توصية مهمة جدا وهي ضرورة الاندماج بين شركات الادوية الفلسطينية، كحل لجزء كبير من هذه المشاكل.

وتنحصر مشكلة الدراسة في بحث قدرة شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية -فلسطين على الاندماج والاستفادة من المزايا التي يحققها الاندماج، وستبحث هذه الدراسة في المزايا والدوافع المالية المحتملة، والمزايا والمنافع التسويقية والتنافسية، ومزايا تكامل إدارة البحث والتطوير وتوفير مصدر التمويل اللازم لها، التي سوف تحققها شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية في حال الاندماج .

1-5 أسئلة الدراسة

يوجد العديد من المزايا التي يمكن أن تلعب الدور الحاسم في توجه الشركات إلى الاندماج، وسيحاول الباحث من خلال هذه الدراسة، الوقوف على هذه المزايا والإجابة عن أسئلة البحث الرئيسية، ومن ثم الفرعية التالية.

السؤال الرئيسي الأول

ما أهم المزايا المالية المحتملة التي تحققها شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية -فلسطين من خلال عملية الاندماج من وجهة نظر العاملين في الشركات؟

- **السؤال الفرعي الأول :** ما أهم العوامل التي تحقق زيادة في الإيرادات المحتملة لشركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية من عملية الاندماج من وجهة نظر العاملين في الشركات؟
- **السؤال الفرعي الثاني:** ما أهم العوامل التي تحقق انخفاض التكاليف الثابتة المحتملة لشركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية من عملية الاندماج من وجهة نظر العاملين في الشركات ؟
- **السؤال الفرعي الثالث :** ما أهم العوامل التي تحقق انخفاض في التكاليف المتغيرة المحتملة لشركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية من عملية الاندماج من وجهة نظر العاملين في الشركات؟
- **السؤال الفرعي الرابع :** ما أهم المزايا المالية الأخرى المحتملة لشركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية من عملية الاندماج من وجهة نظر العاملين في الشركات؟

السؤال الرئيسي الثاني:

- ما أهم المزايا التسويقية والتنافسية المحتملة التي تحققها شركات الأدوية البشرية الضفة الغربية فلسطين من خلال عملية الاندماج من وجهة نظر العاملين في الشركات؟

السؤال الرئيسي الثالث :

- ما أهم المزايا المحتملة من عملية الاندماج بين شركات الأدوية الضفة الغربية -فلسطين في مجال تكامل البحث والتطوير من وجهة نظر العاملين في الشركات؟

السؤال الرئيسي الرابع

ما الطريقة المحاسبية المفضلة في تسجيل عمليات الاندماج من وجهة نظر العاملين شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين ؟

1-6 أهداف الدراسة

هذه الدراسة ستركز على الهدف العام لها وهو: التعرف على مدى استفادة شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية من عملية الاندماج فيما بينها والتغلب على المشاكل التي تواجهها من مشاكل مالية، وتسويقية، والبحث والتطوير، وزيادة أرباحها إلى أعلى حد ممكن وتقليل التكاليف إلى أدنى حد ممكن كحل لهذه المشاكل، وما الطرق المحاسبية المفضلة لتسجيل عملية الاندماج. ، وترمي الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

أولاً: تحديد أهم المزايا المالية المحتملة (الوفورات المالية)، وأهم العوامل التي تعمل على زيادة الإيرادات، و تخفيض التكاليف الثابتة، والمتغيرة التي يمكن الحصول عليها من عملية الاندماج بين الشركات .

ثانياً: تحديد أهم المزايا التسويقية والتنافسية المحتملة، عوامل زيادة الحصة السوقية، أو عوامل تعزيز وتقوية المنافذ التسويقية، والعوامل التي تؤدي إلى تقليل التكاليف التسويقية التي يمكن الحصول عليها من عملية اندماج الشركات.

ثالثاً :- التعرف على الطرق المحاسبية المختلفة والتي يفضل تبنيها في تسجيل عملية الاندماج وأسباب التفضيل لدى شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين.

رابعاً : بيان أهمية الاندماج في تكامل جهود البحث والتطوير للشركات المندمجة، سواء من حيث زيادة التمويل وتقليل التكاليف في نفس الوقت.

1-7 أهمية الدراسة

ترتبط أهمية الدراسة بمدى استفادة الجهات المهتمة في صناعة الأدوية ، إضافة إلى مساهمتها في الاقتصاد القومي، حيث أن مساهمة هذا القطاع في الاقتصاد القومي أقل من 1% (USAID and DAI , 2006).

وتبرز أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية :

أولاً: أهمية هذا القطاع بالنسبة إلى الاقتصاد القومي.

ثانياً: أهمية آثار عملية الاندماج بين شركات الأدوية بالنسبة:

• المواطنين من حيث توفير الدواء بالسعر والجودة المناسبين وعدم الاعتماد على الادوية المستوردة.

• إدارة الشركات في مجال تكامل الكفاءة الإدارية والمالية والتسويقية.

• المساهمين والمستثمرين في السوق المالي.

ثالثاً: معرفة الدوافع الهامة والتي لها الأثر المباشر بالنسبة إلى عملية الاندماج تساعد المهتمين

في هذا القطاع على التنبؤ بآثار الاندماج على القطاعات الأخرى.

رابعاً : تصب النتائج المتوقعة من هذه الدراسة في مصلحة شركات الادوية نفسها في اتخاذ أي

قرار مستقبلي بخصوص أي اندماج محتمل بين هذه الشركات.

1-8 محددات الدراسة

محددات هذه الدراسة اقتصرت على ما يلي:

- تقتصر هذه الدراسة على أربعة شركات أدوية في الضفة الغربية فقط من أصل ستة شركات (بيرزيت-فلسطين، القدس للمستحضرات الطبية، دار الشفاء، والمصنع الكيماوي الأردني)، شركتان منها دخلت في عمليات اندماج (بيرزيت -فلسطين ، وشركة القدس للمستحضرات الطبية)، وهذا

بسبب أن شركة موجودة في قطاع غزة ومن الصعوبة بمكان الوصول إليها، وشركة ذات ملكية فردية.

- تقتصر الدراسة على بحث الاندماج الأفقي بين شركات الادوية البشرية.
- تقتصر الدراسة على دراسة وجهة نظر المديرين والموظفين الرئيسيين في هذه الشركات.
- تقتصر الدراسة على بحث المزايا المالية (زيادة الإيرادات، التوفير في التكاليف الثابتة والمتغيرة) والمزايا التسويقية والتنافسية، ومزايا تكامل البحث والتطوير.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2-1 مصطلحات الاندماج والتملك

2-2 الأشكال القانونية للاندماج

2-3 الأشكال الاقتصادية للاندماج

2-4 الاندماج حسب طبيعة العلاقة بين الأطراف

2-5 الاندماج حسب الاعتبارات الضريبية

2-6 عوامل نجاح عمليات الاندماج

- 2-7 أغراض الاندماج
- 2-8 دوافع الاندماج
- 2-9 خطوات عملية الاندماج
- 2-10 دوافع الاندماج ذات العلاقة بتعظيم الدخل
- 2-11 طرق المحاسبة على عمليات الاندماج
- 2-11-1 طريقة توحيد المصالح
- 2-11-1-1 مزايا طريقة تجميع المصالح
- 2-11-1-2 عيوب طريقة توحيد المصالح:
- 2-11-1-3 الشروط الواجب توفرها عند تطبيق طريقة توحيد المصالح
- 2-11-1-4 المعالجة المحاسبية حسب طريقة توحيد المصالح
- 2-11-2 طريقة الشراء
- 2-11-2-1 المعالجة المحاسبية حسب طريقة الشراء
- 2-11-2-2 معامل استبدال الأسهم
- 2-11-2-3 تحديد تكلفة الشراء
- 2-11-3 متطلبات الإفصاح وفقا للمعايير الدولية
- 2-11-4 طرق المحاسبة عن الاندماج المطبقة في بعض الدول
- 2-12 الدراسات السابقة
- 2-12-1 ملخص الدراسات السابقة
- 2-13 فرضيات الدراسة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2-1 مصطلحات الاندماج والتملك

عرف مجلس معايير المحاسبة المالية FASB انضمام منشآت الأعمال business

combination أنه امتلاك منشأة صافي الأصول التي تشكل الأعمال، أو امتلاك حقوق الملكية

لمنشأة أو منشآت أخرى، مما يؤدي إلى ممارسة الشركة الدامجة سيطرة إدارية هامة على المنشأة المملوكة (Larsen, 2003).

وعادة ما يستخدم مصطلح الانضمام business combination مترادفاً إلى مصطلح الاندماج merger والامتلاك acquisition ولا يوجد تعريف متفق عليه بخصوص الاندماج أو الامتلاك، وهذان المفهومان قابلان للجدل والنقاش من قبل الباحثين والثقافات المختلفة في بيئة الأعمال. ويعرف الاندماج أيضاً على أنه ارتباط أو تكامل بين كيانين غير مترابطين أو متكاملين سابقاً، ويحدث ذلك عندما تتكامل شركتان لتشكيل شركة جديدة، مع مشاركة في المصادر والأهداف (Ahlstrom, and Nelsson, 2005).

وهناك تعريف آخر للاندماج وهو تملك منشأة تجارية كل الأصول الصافية لمنشأة تجارية واحدة أو أكثر من خلال تبادل الأسهم، دفع النقد، أو إصدار أدوات الدين، أو الجمع بينهما (حماد، 2002). التملك: acquisition تقوم منشأة تجارية بدفع نقد أو إصدار أسهم أو دين نظير كل أو بعض الأسهم التي تعطي حاملها حق التصويت في منشأة أخرى، وإذا عوملت العلاقة بين الشركة الأم والشركة الفرعية محاسبياً على أنها شراء يطلق عليها اكتساب أو تملك، أما إذا استخدم أسلوب التجميع فلا يمكن استخدام مصطلح التملك ويطلق على النتيجة توحيد أو دمج مصالح (حماد، 2002). وفي ما يلي تعريف الشركات الداخلة في عملية الاندماج.

الشركة الناتجة عن الاندماج: Combined enterprise هي الوحدة المحاسبية الناتجة من عملية الاندماج.

الشركات المكونة للاندماج: Constituent enterprises وهي مجموعة الشركات الداخلة في عملية الاندماج.

الشركة الدامجة : Combinor هي من الشركات المكونة للاندماج ولكنها تتميز عن باقي الشركات بأنها الشركة الباقية.

الشركة المندمجة: Combinee وهي من الشركات المكونة للاندماج ولكنها تختفي قانونيا بتمام اندماجها في الشركة الدامجة (أبو المكارم، 2004).

2-2 الأشكال القانونية للاندماج

1 الاندماج: Merger يحدث هذا النوع من الاندماج بالانسجام مع القوانين المطبقة في الدولة ،

وتذوب وتختفي شخصية الشركات المندمجة تماما، وان الشركة الدامجة تحافظ على اسمها وشخصيتها، وتمتلك أصول والتزامات الشركة المندمجة.

2 الاتحاد Consolidation هذا النوع شبيه جدا بالاندماج باستثناء ظهور شركة جديدة باسم

جديد وشخصية قانونية جديدة، وان الشركات المشتركة في عملية الاندماج تختفي شخصياتها القانونية وتصبح جزءا من الشركة الناتجة عن الاندماج.

3 امتلاك الأسهم: Acquisition of stock يحدث هذا النوع من الاندماج في حال قيام منشأة

بامتلاك أخرى عن طريق شراء غالبية الأسهم في منشأة أخرى عن طريق النقد أو إصدار أسهم عادية أو خليط من الاثنين، للشركة المستهدفة.

4 امتلاك الأصول: Acquisition of assets منشآت الأعمال يمكن لها امتلاك جميع أو غالبية

إجمالي الأصول أو صافي الأصول لمنشآت أخرى، مقابل النقد، أو الدين، أو أسهم عادية أو خليط منها، وهذه العملية تحتاج إلى مصادقة مجلس الادارة وحملة الأسهم أو الملاك للشركات القائمة، والمنشآت البائعة يمكن أن تحافظ على وجودها القانوني أو تحل وتصفى وتلحق

بالمنشأة الأم (Ross, Jordan, and Westerfield. 1999).

2-3 الأشكال الاقتصادية للاندماج

1. الاندماج الأفقي: Horizontal merger يشمل الاندماج الأفقي شركتين تعملان وتتنافسان

في نفس نوع نشاط العمل، وأن عملية الاندماج تفيد في عملية اقتصاديات الحجم، وتقوم الحكومات بتنظيم عمليات الاندماج الأفقي، لان لها تأثيرا 馥馥سليبا馥馥 على المنافسة، ويؤدي ذلك إلى انخفاض عدد الشركات العاملة في صناعة معينة مع وجود عمليات اندماج أفقي بينها، قد يجعل من السهل على المشاركين في هذه الصناعة التواطؤ من أجل الحصول على أرباح احتكارية (حماد، 2003).

2. الاندماج الرأسي: Vertical mergers هو عبارة عن اندماج بين شركتين تعملان في

المراحل المختلفة من تشغيل المنتجات، أي عندما تكون مخرجات الشركة الأولى مدخلات الشركة الثانية، وهذا النوع من الاندماج يقسم إلى قسمين:-

- التكامل إلى الأمام: Forward integration أي عندما يكون هناك اتصال بين وظائف التسويق والمبيعات والإنتاج، مثلا عندما تندمج شركة إنتاجية مع شركة تسويق، وتحديدًا نضرب مثلا في صلب هذه الدراسة كاندماج شركة تصنيع أدوية مع شركة تسويق المستحضرات الصيدلانية (مستودعات الادوية مثلا) التي أساسا تقوم على تسويق الأدوية.

• التكامل إلى الخلف: Backward integration عندما تبني عملية الاندماج في المصنع

على منتجات شبه جاهزة، أو على المواد الخام من الشركات الأخرى، على سبيل المثال اندماج شركات الأدوية مع شركات زراعة العقاقير الطبية، أو مع شركات تصنيع المواد

الكيميائية (Damani, 2004).

أسباب الاندماج الرأسي

يوجد العديد من الأسباب لدفع الشركات لعملية الاندماج عموماً، والاندماج الرأسي خصوصاً
ومن أهم أسباب الاندماج الرأسي :-

i. اقتصاديات تكنولوجية: Technological economies وهذه الاقتصاديات تأتي من

مصدرين ، المصدر الأول استبدال بعض المدخلات المتوسطة بمدخلات أولية، والمصدر
الأخر تخفيض احتياجات المدخلات المتوسطة الأخرى، وهذه الاقتصاديات تختلف من
صناعة إلى أخرى ولكنها متاحة إلى كل الصناعات.

ii. اقتصاديات الصفقات: Transactional economies هذا السبب يعتمد على تخفيض

تكاليف الصفقات، استجابة إلى إحلال التكامل محل سعر التبادل من السوق، ومن هذه
التكاليف، تكاليف الورق، والمراسلات، والتكاليف القانونية، وتكاليف العقود،...، الخ، وهذه
التكاليف يمكن الاستغناء عنها في حال الاندماج الرأسي.

iii. عدم كفاءة السوق Market imperfection هذا السبب يعمل على تجنب الشركات

المندمجة التكاليف الزائدة، الناتجة عن عدم كفاءة السوق، خاصة عندما يكون احتكار، أو
سيطرة على السعر من قبل بعض الشركات المتحكمة في السوق (Damani, 2004).

3. الاندماج المتنوع: conglomerate mergers عملية الاندماج المتنوع تشمل الشركات

المشاركة في أنواع مختلفة من الأنشطة التجارية، ويوجد ثلاثة أنواع من الاندماجات المتنوعة:

• الاندماج بغرض امتداد المنتجات بتوسيع خطوط إنتاج الشركات وتعتبر هذه العمليات

اندماجات ڤان بين الشركات في أنشطة تجارية مرتبطة ببعضها، ويمكن إن نطلق عليها اندماجات ڤان

متحد المركز.

- الاندماج بغرض الامتداد الجغرافي للسوق على شركتين ويتم تنفيذ عملياتها في مناطق جغرافية غير متداخلة.
- الاندماج بغرض التنوع البحث، ويشمل أنشطة تجارية مختلفة وغير مرتبطة ببعضها البعض

2-4 الاندماج حسب طبيعة العلاقة بين الأطراف

- 1 +الاندماج الودي: Friendly mergers وهو عبارة عن اندماج يتم من خلال تطابق الإرادة، والتفاهم المشترك بين مجالس إدارات الشركات المشاركة في الاندماج وبهدف تحقيق مصلحة مشتركة.
- 2 +الاندماج العدائي: Hostile mergers ويتم ضد رغبة مجلس إدارة الشركة المستهدفة للاندماج ويحدث هذا الاندماج عندما تسيطر إدارة ضعيفة على مقدرات شركة ذات إمكانيات جيدة، ولذلك فإن الشركة القوية والناجحة في السوق تضع أنظارها تجاه هذه الشركات للاستيلاء عليها وتغيير الإدارة الضعيفة بإدارة قوية تتمكن من الاستغلال الأمثل لإمكانات هذه الشركة (حماد، 2003).

2-5 الاندماج حسب الاعتبارات الضريبية

- يمكن أن يكون الاندماج خاضعا للضريبة Taxable merger، أو معفيا من الضرائب Tax-free، وذلك حسب القوانين المرعية في الدول المختلفة (Brealey, and Myers, 2000).

2-6 عوامل نجاح عمليات الاندماج

- التكامل: synergy من العوامل الهامة والحاسمة أن تضع الادارة العليا في اعتبارها إستراتيجية عملية الاندماج، ومواءمتها مع التخطيط قبل عملية الاندماج، والتكامل بعد عملية الاندماج.
 - تكامل جيد وتكامل سريع.
 - تطوير تفاصيل خطة الاندماج طويلا قبل إتمام عملية الاندماج.
 - الفريق الجيد: الأعضاء في الفريق الجيد والواضح، يكونوا متعاونين من الناحية القانونية قبل عملية الاندماج، من خلال الوصول إلى المعلومات الموثوقة حول الشركات الداخلة في عملية الاندماج.
 - توصية مدير الإدارة الأعلى عامل مهم وحاسم في تسريع عملية الاندماج.
 - تحليل العمليات والأنظمة للشركات المندمجة، واختيار وتطبيق الأفضل في الشركة الدامجة(الجديدة).
 - خدمة الزبائن بالرغم من وجود عملية الاندماج.
 - نقل الصورة الواضحة إلى جميع حملة الأسهم (Ahlstrom ,and Nelsson,2005).
- ويتم قياس نجاح عملية الاندماج من خلال القيمة الاقتصادية المضافة للشركات المندمجة،بالاعتماد على المتغيرات التالية:
1. القيمة الاقتصادية المضافة.
 2. استخدام المصادر بكفاية أكبر.
 3. الاحتفاظ بالموظفين المهمين.
 4. المحافظة على تقديم الخدمات للعملاء (Ahlstrom ,and Nelsson,2005).

وأشارت اللائحة التنفيذية للقانون المصري رقم 203 لسنة، 1991 أنه يجوز لعملية الاندماج تحقيق

الأغراض التالية:-

1. تحقيق التكامل بين الأنشطة التي تقوم بها الشركة.
2. تحقيق قدر أكبر من المنافسة بين الشركات.
3. الاستفادة من بعض الطاقات الكاملة بين الشركات.
4. الاستفادة من خبرة وكفاءة الإدارة الموجودة في بعض المواقع.
5. دعم المركز المالي للشركات المندمجة.
6. زيادة قدرة الشركة على الحصول على الائتمان والتسهيلات من المؤسسات المالية الداخلية والخارجية.
7. تجميع الوحدات المتقاربة جغرافيا تحت إشراف واحد لتوفير إشراف أكثر فعالية.
8. زيادة ربحية الشركات المندمجة.
9. أية أغراض أخرى تساهم في دعم أنشطة الشركات وزيادة فرص النجاح لها (غالي، 2002).

2-8 دوافع الاندماج

بحث الكثير من الدراسات في الأسباب الحقيقية الكامنة وراء إقدام الشركات على الاندماج، وتناول الكثير من الباحثين دوافع ومزايا الاندماج، وتعددت الدوافع والمزايا التي خلص إليها الباحثون في الكثير من الدراسات، وستتناول هذه الدراسة عددا من التصنيفات التي خلص إليها الباحثين في عدد من الميادين والكثير من الصناعات والثقافات المختلفة.

ويرى الشحات (2000) دوافع الاندماج في مجموعتين، الأولى دوافع علاجية وتضم مواجهة بعض حالات الفشل المالي، ومواجهة المنافسة، وخفض التكاليف الضريبية.

والثانية دوافع تطويرية، وتضم التوسع، وتطبيق النظام الكبير، وتنوع المنتجات، والسيطرة على حصة أكبر في السوق (الشحات، 2000).

وإن الدافع الأساسي من عملية الاندماج بين شركتين هو خلق قيمة إضافية، وهذه القيمة تتحقق من الأثر التجميعي للشركات (التكامل synergy) (Martinez, 2004).

وهذا المفهوم استخدم من قبل الكثير من الباحثين، والاقتصاديين، والمديرين لتبيان الدوافع الحقيقية للاندماج، وهذا المفهوم synergy جاء من الكلمة اليونانية synergos، وتعني العمل مع بعض.

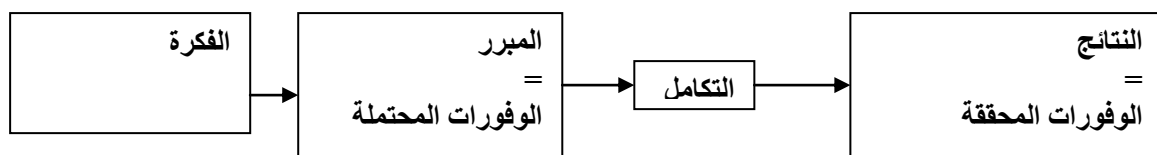
كما جاء في التعريف المشهور إلى Weston سنة 1953، تعرف الوفرة أنها الحالة التي يكون فيها مجموع الجزئين مجتمعين، أكبر من مجموع الجزئين منفصلين .

وعرفها Ausoff سنة 1965 حيث وصفها بالصيغة المشهورة $2+2=5$ للإشارة إلى حقيقة أن الشركة تبحث عن حالة سوق المنتج من خلال الأداء المتكامل، أي العائدات المجمع لمصادر الشركات أكبر من مجموع الأجزاء بشكل منفصل.

وعرفها Gilson & Black 1995 الوجه المقلوب أو الوجه الثاني للقيمة المضافة (Hang, 2002).

ويمكن التمييز بين نوعين من الوفورات، من حيث تحققها أو الوصول إليها، الوفورات المحتملة من عملية الاندماج، والوفورات المحققة. كما في الشكل التالي:

شكل رقم (3-1) الوفورات من عملية الاندماج



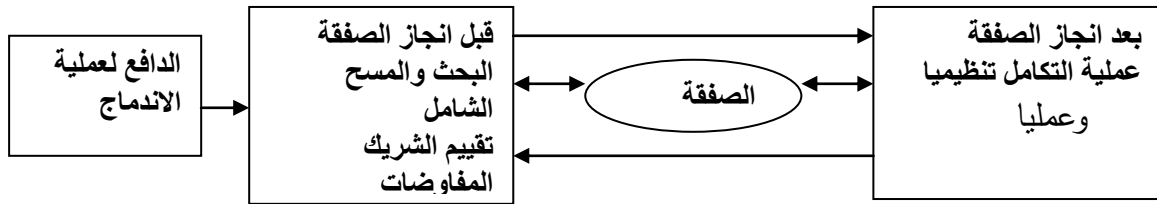
المصدر: (Clerc, 1999)

الوفورات المحتملة: Synergy potential المنافع المتوقعة من التفاعل بين الشركات المندمجة، من خلال التكامل المثالي، ويوجد بعض الشروط المسبقة لعملية الاندماج لتحقيق الوفورات المحتملة، ومنها مسافات جغرافية قليلة بين الشركات، أو كون العمليات متشابهة بين الشركات.

الوفورات المحققة: Synergy realization هي المنافع الحقيقية التي تم الحصول عليها من عملية الاندماج بين الشركات، وإذا تمت عملية الاندماج بين الشركات بصورة صحيحة، تكون قيمة الوفورات المحققة في النهاية متطابقة مع الوفورات المحتملة، وأحيانا يحدث أن الوفورات المحتملة قدرت بقيمة اكبر من الوفورات التي تم تحقيقها (Clerc,1999).

2-9 خطوات عملية الاندماج

شكل رقم (2-3) خطوات عملية الاندماج



(Jonsson, and Persson ,2003)

- تخطيط مبدئي: Initial planning في هذه الخطوة يجب تحديد أهداف التحليل، أي المناطق والقضايا التي يجب أن تدقق، وجمع البيانات الضرورية، وكذلك تحديد صلاحيات ومسؤوليات فريق التفاوض.
- البحث: Research في هذه الخطوة يتم البحث في البيانات الخارجية المتعلقة بالشركة الأخرى، مثل التقارير السنوية، والمجلات من نفس الصناعة، والوثائق الداخلية، والمخططات الهيكلية، السياسة الداخلية، ومصادر المعلومات المباشرة مثل الموقع الإلكتروني للشركة المستهدفة.

- إرشادات المقابلة وخطوة جمع البيانات: في هذه الخطوة يتم استخدام المعلومات من خطوة البحث لإعداد إرشادات المقابلات، وتحديد الطريقة التي سوف تستخدم في جمع البيانات.
- جمع البيانات: هذه الخطوة مهمة، حيث من خلالها يتم الجمع بين أعضاء فريق الشركة الدامجة وأعضاء فريق الشركة المستهدفة.
- الاتحاد والتقارير: في هذه الخطوة يتم تقديم تقرير بالنتائج إلى المديرين، ومدير عملية الاندماج.
- عملية الانتقال إلى الاندماج: يتم تقديم تقرير بالنتائج إلى القادة في الشركات الداخلة في عملية الاندماج (Grankvist, person and kollberg, 2005).

10-2 دوافع الاندماج المتعلقة بتعظيم الدخل

دوافع الاندماج عامة تأتي للحصول على نوعين من الدخل:

توفير في التكاليف Cost saving، وزيادة الإيرادات Increased revenue

في حال الاندماج بين الشركات يمكن للشركات استغلال الوفورات التي يحققها التكامل في العمليات، مما يؤدي إلى توفير في التكاليف وتصنف أنواع هذه الوفورات إلى الأنواع التالية:

1. الوفورات المالية: Financial synergy

نتيجة الوفورات المالية يتم الحصول على تكلفة أقل لرأس المال، وهذا من الاستراتيجيات المهمة التي تتبعها الشركات في تخفيض المخاطر المنتظمة للمحفظة الاستثمارية، من خلال تنويع الاستثمار في أعمال مختلفة، وكذلك من خلال الحجم الكبير للشركات الناتجة عن الاندماج، وإدارة هذه المصادر سوف يخلق وفورات مالية موجبة لسببين :

(a) يمكن الحصول على المصادر المالية من الكيان الأول إلى الكيان الآخر بسهولة، والسيولة تعتمد فقط على وعي المدير المسئول الذي يقرر متى وأين يستفيد من هذه المصادر.

(b) تكاليف الصفقات للحصول على هذه المصادر اقل بكثير مقارنة بالحصول عليها من السوق الخارجي.

2. الوفورات الإدارية: Managerial synergy

الحقيقة العامة والمقبولة أن الشركة الناتجة عن الاندماج، ذات نظام إداري أكثر كفاءة وأكثر أداءً، والمزايا الإدارية يمكن أن تتحقق عندما يمتلك مديرو الشركات الدامجة التخطيط ذات المستوى العالي، ومراقبة الأداء والقدرات التي تسهم في منفعة الشركات المستهدفة.

3. الوفورات التشغيلية: Operational synergy

تضم هذه الفئة المصادر التشغيلية المباشرة للإنتاج، والمصادر التشغيلية غير المباشرة للإنتاج، والمزايا التشغيلية تعني للوهلة الأولى تخفيض متوسط التكلفة للوحدة المنتجة. الاندماج الأفقي يهدف إلى تقليل متوسط التكلفة للوحدة المنتجة للشركة الدامجة، ومن هنا يتم تقييم حجم الإنتاج، وإجمالي التكاليف العامة، حيث يوجد ثلاثة أنواع من الوفورات نتيجة ذلك:

- عدم وجود وفورات: No synergy الاندماج الأفقي ليس له اثر أو أي تغير على الكفاية الداخلية، بمعنى نسبة المدخلات إلى المخرجات بقيت على نفس المنوال ولم تتغير.
- وفورات سلبية: Negative synergy يعني أن متوسط التكلفة المنتجة سوف يكون أعلى من متوسط التكلفة للوحدة المنتجة بعد الاندماج.
- وفورات ايجابية: Positive synergy يعني أن متوسط التكلفة للوحدة المنتجة بعد الاندماج أقل من متوسط التكلفة للوحدة المنتجة قبل عملية الاندماج.

يوجد عدد من الحالات للوفورات الإيجابية من عملية الاندماج، بالاعتماد على حجم الإنتاج الشامل

Global production volume (GB)، الذي يجب أن يكون أكبر من التكاليف الكلية Global

costs (GC)، للعمل على خلق قيمة إضافية للشركة، وهذه الحالات هي:

- انخفاض GB,GC ولكن ($GC > GB$)، يوجد تحسن في استغلال مصادر الإنتاج المباشرة (عمليات الإنتاج) ومصادر الإنتاج غير المباشرة (البحث والتطوير، والخدمات التجارية).
 - ثبات GB وانخفاض GC، انخفاض التكاليف جاءت عموماً من التحسن في مصادر الإنتاج غير المباشرة (التسويق، البحث والتطوير، المصاريف الإدارية).
 - زيادة GB وانخفاض GC، هذه أفضل حالة من الحالات، وجميع المصادر تحسنت.
 - زيادة GB وثبات GC، في هذه الحالة التكاليف ثابتة والتحسن يأتي من زيادة الإنتاج.
 - زيادة GB وزيادة GC، في هذه الحالة زيادة التحسن في عمليات الإنتاج، التي تحتاج إلى استثمارات جديدة، وهذه الحالة متوقفة على عوامل خطورة (Got, and Sanz,2002).
- كذلك تم تصنيف دوافع الاندماج من الناحية النظرية في ثلاث مجموعات رئيسية، دوافع اقتصادية، ودوافع شخصية، ودوافع إستراتيجية.

أولاً ، الدوافع الاقتصادية Economic motive وتضم هذه المجموعة:

1. اقتصاديات الحجم السوقية Marketing economic of scale
2. زيادة الربحية.
3. استبعاد الخطورة .
4. تقليل التكاليف.
5. اقتصاديات الحجم التقنية.
6. آليات دفاع.
7. الاستجابة لإخفاق السوق.
8. زيادة القيمة لحملة الأسهم.

ثانياً: الدوافع الشخصية: Personal motives وتضم هذه المجموعة العوامل التالية:

1. زيادة المبيعات.

2. تحديات إدارية.

3. الاستحواذ على إدارة شركة غير كفؤة.

4. تعزيز المركز الإداري.

ثالثًا: الدوافع الإستراتيجية: Strategic motives وتضم هذه الفئة الدوافع التالية:

1. السعي وراء قوة السوق.

2. السعي للوصول إلى الميزة التنافسية.

3. السعي للوصول إلى المواد الخام (Ahlstrom and Nelsson,2005).

وصنف Diego Abellan 2004 دوافع الاندماج التقليدية في المجموعات التالية:

أولًا : النظرية الكلاسيكية وتضم الفئات التالية:

(1) الوفورات المالية في الفترة القصيرة ومنها:

• أثر نسبة العائد على الأسهم.

• زيادة في السيولة.

• أثر الضرائب .

(2) الوفورات المالية في الفترة الطويلة ومنها:

• زيادة القدرة على الدين.

• استخدام أكثر كفاءة لرأس المال.

• تقليل المديونية.

• تقليل خطر الإفلاس.

• الاستقرار في التدفقات النقدية.

(3) الوفورات التشغيلية وتضم:

• اقتصاديات الحجم Economies of scale.

• سهولة النمو في الصناعة. Flat growth in the industry.

• تقليل المنافسة. Reduce competition.

- الحصول على الإدارة أو المعرفة التكنولوجية. Acquire management or technological
 - النمو في المنتجات أو الأسواق. Growth in products or markets
 - تقليل المخاطرة وعدم التأكد. Reduction of risk and uncertainty
- ثانياً : الشركة المستهدفة مقيمة بأقل من القيمة الحقيقية، وتضم هذه المجموعة النقاط التالية:
- أسواق رأس المال غير الفعالة Inefficient capital markets
 - المعلومات الهامة Privilege information
 - مهارات أفضل. Superior analytical skills
 - استبدال الإدارة غير الكفؤة Replacement of inefficient management

ثالثاً: دوافع الإدارة وتضم النقاط التالية:

- قوة حجم الشركة والنمو.
- الأنا الشخصية.
- تنويع المخاطر الشخصية.
- الثقة الزائدة (Martinez, 2004).

ويتم تقدير قيمة الوفورات synergy في ثلاث خطوات كما يلي :

- تقدير قيمة الشركات الداخلة في عملية الاندماج بشكل مستقل، عن طريق خصم التدفقات النقدية المتوقعة لكل شركة.
- تقدير قيمة الشركة الدامجة قبل الاستفادة من الوفورات، عن طريق إضافة القيم التي تم الحصول عليها في الخطوة الأولى والنتائج يكون قيمة الشركة الدامجة مع عدم وجود وفورات.
- إعادة تقييم الشركة الدامجة مع وجود وفورات، عن طريق النمو المتوقع، والتدفقات النقدية، والفرق بين قيمة الشركة الدامجة مع عدم وجود الوفورات، وقيمة الشركة الدامجة مع وجود الوفورات، هي قيمة الوفورات.

يمكن تحديد الوفورات من أسعار الأسهم العادية في السوق وهي عبارة عن الفرق بين قيمة الشركة

الدامجة ومجموع قيم الشركات المندمجة قبل عملية الاندماج ككيانات مستقلة.

الوفرة = قيمة المنشأة AB - (قيمة المنشأة A + قيمة المنشأة B)

ويمكن قياس الوفرة باستخدام النموذج الذي يأخذ باعتباره القيمة الزمنية للنقود:

$synergy = \sum \Delta cf / (1+r)^t$ حيث Δcf الفرق بين التدفقات النقدية في زمن t للشركة الدامجة

ومجموع التدفقات النقدية للشركات المندمجة قبل عملية الاندماج ككيانات مستقلة Ross

(Jordan, and Westerfield. 1999).

ومصدر التدفقات النقدية يأتي من أربعة أجزاء كما في النموذج التالي:

$$\Delta cf = \Delta Rev - \Delta Costs - \Delta Taxes - \Delta Capital Requirements$$

وفي ما يلي أهم مصادر الوفورات من الاندماج بين الشركات:-

1 زيادة الإيرادات: Revenue enhancement احد أهم دوافع الاندماج هو الشركات المندمجة

يمكن لها أن تجني أرباحا أكبر مما لو كانت غير مدمجة ، مقارنة معها قبل الاندماج ،

وهذه الأرباح يمكن أن تأتي من المكاسب التسويقية، والمنافع التسويقية، وقوة السوق أو

الاحتكار.

2 تخفيض التكاليف: Cost reductions وهذا الدافع من أهم دوافع الاندماج، من خلال حصول

الشركة الدامجة على منافع تشغيلية أفضل من الشركات قبل

الاندماج (Ross, Jordan, and Westerfield. 1999).

وذلك ضمن النقاط التالية :

• الاستفادة من اقتصاديات الحجم : Economies of scale قد يترتب على الاندماج

تحقيق وفورات اقتصادية في التشغيل، في تكاليف أنشطة البيع والمشتريات، والأنشطة

المالية والإدارية، وفي ظل الاندماج يتوقع أن تنخفض التكاليف وسوف لا يكون هناك

أنشطة متكررة، ونتيجة ذلك انخفاض التكاليف وزيادة الأرباح للشركة الدامجة أكبر من مجموع الشركات المندمجة قبل عملية الاندماج، وتتحقق الوفورات الاقتصادية عند زيادة حجم الأعمال، وينتج عنه انخفاض تكاليف الوحدة الواحدة من التكاليف الثابتة.

- تحسين الكفاءة الإدارية : وهذا الدافع يكمن وراء تحسين إدارة المنشأة المشتراه، حيث تعتقد إدارة الشركة الدامجة إن أداء المنشأة المستهدفة أقل من اللازم، وفي حالة حدوث الاندماج سوف يتحسن الأداء الأمر الذي يترك الأثر الإيجابي على ملاك الشركة المندمجة (هندي، 2000).

- اقتصاديات التكامل الرأسي: إن اقتصاديات التشغيل يمكن أن تأتي من التكامل الرأسي، كما هي من التكامل الأفقي، وإن تخلق قيمة عن طريق الموارد المكتملة لبعضها (حماد، 2003).

3 تحقيق مزايا ضريبية: Taxes gains خاصة إذا كانت الشركة أو بعض الشركات المندمجة تحقق خسائر، حيث أن الخسائر التي تحققها الشركة الدامجة سوف تقلل الربح الكلي وبالتالي تخفيض الدخل الخاضع للضريبة (شهادة و علي، 2005).

4 تخفيض تكلفة رأس المال: من شأن الاندماج الذي يصاحب هبالضرورة زيادة حجم الشركة إلى الحجم الكبير، أن يكون حجم إصداراتها من الأوراق المالية كبيرا، وحيث أن الجانب الأكبر من تكلفة الإصدار من النوع الثابت، فإن تكلفة التمويل سوف تنخفض، إضافة إلى استقرار في التدفقات النقدية، مما يمكن المنشأة من الحصول على الأموال المقترضة مستقبلا بتكلفة أقل، لتتخفض تكلفة التمويل وترتفع القيمة السوقية للسهم (هندي، 2002).

5 تحقيق مزايا البحث والتطوير، وزيادة فعاليتها مع تخفيض نفقات البحث والتطوير في نفس الوقت.

6 يحقق الاندماج للشركات الحصول على خبرات جديدة في مجالات الإنتاج والتسويق والتمويل

مما يعزز من قدرتها ومركزها التنافسي (شهادة و علي، 2005).

2-11 طرق المحاسبة على عمليات الاندماج

ينتج عن عمليات الاندماج قضايا محاسبية تحتاج إلى شيء من الإشارة للقضايا الهامة، ومن هذه القضايا طرق المحاسبة على عملية الاندماج، حيث يوجد خلاف بين رواد الفكر المحاسبي، في تطبيق أي من هذه الطرق في المحاسبة عن عملية الاندماج، وتختلف الشركات في تطبيق أي من هذه الطرق وبعضها يفضل تطبيق طريقة توحيد المصالح، والبعض الآخر يفضل تطبيق طريقة الشراء، وبعض الدول تسمح بتطبيق الطريقتين بشكل مطلق للشركات، وبعضها يضع الشروط لتطبيق أي طريقة منها، ولكن عموماً يوجد طريقتان في الفكر المحاسبي هما طريقة الشراء، وطريقة توحيد المصالح وسيتم بحث هاتين الطريقتين كما يلي.

2-11-1 طريقة توحيد المصالح: Pooling of interest

إن هذه الطريقة تقوم على فلسفة أن عملية الاندماج لا تمثل عملية بيع أو شراء لشركة أخرى، أي أن الشركات الداخلة في عملية الاندماج تقوم بتوحيد مصالحها الإدارية والمالية معاً، وأن ملاك الشركة الجديدة هم أنفسهم ملاك الشركات الداخلة في عملية الاندماج، وأن هذه الحقوق تظل موجودة بعد عملية الاندماج دون تغيير، بحسب نسبة المساهمة من قبل ملاك كل شركة في الشركة الجديدة (الدامجة) (الجبالي و بصل، 1999).

وحسب المعيار الدولي (IAS 22) تعرف طريقة توحيد المصالح:

أنها عملية يقوم فيها مساهمو الشركات الداخلة في عملية الاندماج بتوحيد سيطرتهم على كل أو معظم أصولهم وعملياتهم لتحقيق مشاركة مستمرة ومتبادلة في المنافع والمخاطر المرتبطة بالشركة الناتجة عن الاندماج، وعلى نحو لا يكون فيه من الممكن اعتبار أية شركة من الشركات الداخلة في عملية الاندماج شركة مقتنية.

خصائص طريقة توحيد المصالح:

1. لا يمكن تحديد أي شركة باعتبارها شركة مقتنية.
 2. يتحقق لمساهمي الشركات المندمجة مشاركة مستمرة ومتبادلة في المخاطر والمنافع المرتبطة بشركة الاندماج (الشركة الجديدة).
 3. يكون أساس الاتفاق الذي تم بموجبه الاندماج، تبادلًا متساويًا للأصوات للأصوات ذات حق التصويت بين الشركات المندمجة.
 4. يقوم مساهمو الشركات المندمجة بتوحيد سيطرتهم على صافي أصولهم أو معظمها في الشركة الناتجة عن الاندماج.
 5. مشاركة إدارات الشركات المندمجة في إدارة الشركة الدامجة (شحاتة و علي، 2005).
- ويرى حماد (2003) المعايير المحاسبية لطريقة تجميع المصالح بصورة ملخصة:

• الاستقلالية

• استمرار المصالح

• غياب المعاملات المخططة

2-11-1-1 مزايا طريقة تجميع المصالح

• سهولة المحاسبة.

• تبادل الأسهم بأصواتهم.

- الاعتبارات التنظيمية (حماد، 2003).

2-11-1-2 عيوب طريقة توحيد المصالح:

1. تتجاهل قيم الأصول ويتم استبدالها بقيم غير مناسبة وغير ممثلة لواقع الحال ويتم إثبات قيم هذه الأصول بالقيم الدفترية.
2. تتجاهل الجوهر الاقتصادي لعملية الاندماج .
3. التضليل، من خلال إدراج المحتجزة للشركة الدامجة في القوائم المالية، وهذا يؤدي إلى زيادة حقوق الملكية وزيادة القدرة التمويلية بالدين.
4. تعرض الأصول بالقيمة الدفترية، وهذا يؤدي إلى تضليل حملة الأسهم، والمستثمرين، ولا يتماشى مع المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً في مشكلة الإفصاح والقياس (غالي، 2002).

2-11-1-3 الشروط الواجب توفرها عند تطبيق طريقة توحيد المصالح

أدت المخالفات في تطبيق هذه الطريقة، إلى تدخل مجلس معايير المحاسبة الأمريكي AICPA في سنة 1970 وإصدار الرأي المحاسبي رقم 16، الذي حدد تحقيق اثني عشر معياراً حتى يتم تطبيق طريق توحيد المصالح في المحاسبة عن عملية الاندماج، وهذه المعايير نظمت من خلال ثلاث مجموعات كما يلي:

1. مواصفات الشركات المندمجة: Attributes of the combining companies

لكي يتم تطبيق طريقة توحيد المصالح يجب أن تحقق الشركات الشرطين التاليين:

i. الاستقلال الذاتي: Autonomy يجب أن تكون الشركات الداخلة في عملية الاندماج مستقلة بذاتها، ولم تكن شركة فرعية أو قسماً 部分 لمؤسسة أخرى خلال السنتين السابقتين لتنفيذ خطة الاندماج .

ii. الاستقلالية: Independence يجب أن تكون كل شركة من الشركات الداخلة في عملية الاندماج مستقلة عن الشركات الأخرى، بحيث لا تمتلك أية شركة داخلة في عملية الاندماج أكثر من 10% من أسهم شركة أخرى داخلة في عملية الاندماج.

2. وسائل تحقيق الاندماج: Manner of combining ownership interest

وتتضمن هذه المجموعة سبعة شروط يجب تحقيقها حتى يمكن تطبيق طريقة توحيد المصالح وهذه الشروط كما يلي:

i. حدود الوقت: Time limit يتم تنفيذ عملية الاندماج في عملية واحدة، وأن يتم تنفيذها طبقاً لخطة محددة خلال سنة واحدة من تاريخ البدء في تنفيذ الخطة، ما لم تكن هناك منازعات قضائية حكومية.

ii. يتم إصدار أسهم عادية فقط لحملة أسهم الشركة أو الشركات المندمجة، ذات حقوق لها نفس حقوق التصويت، مقابل كل حصة الأسهم العادية ذات حق التصويت لشركة أخرى في تاريخ إتمام خطة الاندماج.

iii. تغييرات حقوق الملكية: equity changes يجب ألا تقوم أية شركة من الشركات الداخلة في عملية الاندماج بتغيير حصة حق الملكية من الأسهم العادية التي يجوز لها التصويت بهدف التأثير في عملية التصويت، وذلك خلال السنتين السابقتين لعملية الاندماج، أو بين تاريخ بدء عملية الاندماج وانتهائها، وتشمل عمليات إصدار أسهم إضافية، أو توزيعات إضافية أو مبادلة أو استرداد أسهم إضافية.

- iv. الأسهم العادية: Treasury stock كل شركة من الشركات الداخلة في عملية الاندماج استرداد أو إعادة تملك أسهمها التي لها حق التصويت فقط، بهدف لا يتعلق بعملية الاندماج بحيث لا يجوز استرداد أكثر من الحد المعقول بين تاريخ بدء عملية الاندماج وانتهائها.
- v. المعالجة النسبية: Proportionate treatment تبقى نسبة حامل السهم العادي إلى حصة حملة الأسهم العادية لأي شركة داخلة في عملية الاندماج واحدة ولا تتغير نتيجة تبادل الأسهم لإتمام عملية الاندماج.
- vi. حقوق التصويت: Voting rights حقوق الاقتراع التي هي حق حملة الأسهم العادية، بحيث يجب عدم حرمان حملة الأسهم العادية، أو تقييد حريتهم في عملية التصويت.
- vii. الاعتبارات الطارئة: Contingent consideration يتم حل الاندماج في تاريخ إتمام خطة الاندماج، ولا توجد أحكام معلقة بالخطة بإصدار أوراق مالية أو أي تعويض آخر، ولا يسمح بإصدارات عارضة أو طارئة أو أي تعويض آخر في المستقبل.

3. غياب العمليات المخططة: Absence of planed transaction

تتكون هذه المجموعة من الشروط الثلاثة التالية:

- i. استرداد الأسهم: Requisitions of stock لا توافق الشركة الدامجة بشكل مباشر أو غير مباشر على استرداد أو إلغاء بعض الأسهم العادية لإنجاز عملية الاندماج.
- ii. تسويات مالية أخرى: Others financial arrangements لا تدخل الشركة الدامجة بأمر مالي من أجل مصلحة حملة الأسهم العادية القدامى في أي شركة داخلة في عملية الاندماج، مثل ضمان القروض المضمونة بالأسهم الصادرة في سياق عملية الاتحاد حيث ذلك يبطل فعليا تبادل الأسهم العادية.

iii. بيع الأصول Asset dispositions لا تتوي الشركة الدامجة أو تخطط للتخلص من جزء مهم

من أصول الشركات الداخلة في عملية الاندماج، خلال سنتين من إتمام عملية الاندماج فيما

عدا عمليات التصرف العادية (Burns ,Coffman ,Jensen and Stephens , 1994).

2-11-1-4 المعالجة المحاسبية حسب طريقة توحيد المصالح

- إثبات أصول والتزامات الشركات المندمجة في دفاتر الشركة الدامجة وفقا للقيم الدفترية.
 - إثبات حقوق الملكية لمساهمي الشركات المندمجة في دفاتر الشركة الدامجة وفقا للقيم الدفترية بعد إعادة هيكلتها.
 - جميع العمليات التي يتم إنفاؤها خلال عملية الاندماج يتم معاملتها كمصروفات ، ومن ثم تحميلها لإيرادات السنة المالية التي أنفقت خلالها.
 - تعتبر عملية الاندماج التي تمت خلال السنة كأنها تمت في بدايتها.
- إثبات عملية الاندماج في دفاتر الشركة الدامجة ينطوي على إعادة هيكلة حقوق الملكية، ويوجد أربع حالات لإعادة الهيكلة:

الحالة الأولى:

القيمة الاسمية للأسهم العادية المصدرة = رأس مال الأسهم - أسهم عادية للشركة المندمجة

في هذه الحالة لا يوجد إعادة هيكلة، ويتم إثبات عناصر حقوق الملكية في دفاتر الشركة الدامجة وفقا

للقيم المندمجة التي كانت عليها في دفاتر الشركة المندمجة.

الحالة الثانية:

القيمة الاسمية للأسهم العادية المصدرة > رأس مال الأسهم - أسهم عادية للشركة المندمجة.

يتم في هذه الحالة إعادة هيكلة حقوق الملكية لمساهمي الشركات المندمجة في دفاتر الشركة الدامجة ضمن قيد الإثبات في عملية الاندماج، عن طريق إضافة الفرق (القيمة الاسمية للأسهم المصدرة - رأس مال الأسهم للشركة المندمجة) إلى ح علاوة الإصدار، والأرباح المحتجزة يتم إثباتها بالقيمة الدفترية.

الحالة الثالثة :

القيمة الاسمية للأسهم العادية المصدرة < رأس مال الأسهم - أسهم عادية للشركة المندمجة.

وفي هذه الحالة تتطلب إعادة هيكلة حقوق مساهمي الشركات المندمجة في دفاتر الشركة الدامجة، ضمن قيد إثبات عملية الاندماج عن طريق تخفيض قيم عناصر حقوق الملكية الأخرى) علاوة إصدار أسهم عادية، والأرباح المحتجزة) للشركة المندمجة والشركة الدامجة حسب مقتضى الحال وفقا للترتيب التالي:

- علاوة إصدار أسهم عادية للشركة المندمجة.
- علاوة إصدار أسهم عادية للشركة الدامجة.
- الأرباح المحتجزة للشركة الدامجة.
- الأرباح المحتجزة للشركة المندمجة (شحاتة وعلی، 2005).

1-2-11-2 طريقة الشراء Purchase accounting

تقوم هذه الطريقة على فلسفة أن عملية الاندماج ما هي إلا عملية شراء سواء 借 كانت عملية الشراء، لأصول الشركات المندمجة، أم أسهم هذه الشركات، أي أنه توجد عملية شراء حقيقية تتم على أساس التفاوض، ويتم تسجيل العملية في دفاتر الشركة الدامجة للأصول التي تم امتلاكها والالتزامات التي تم تحملها على أساس القيمة العادلة وقت الشراء، وعند مقارنة تكلفة الشراء مع القيمة العادلة لصافي الأصول المملوكة، وفي حال زيادة تكلفة الشراء عن صافي الأصول المملوكة، فإن الفرق بينهما

يسجل على أنه شهرة، أو شهرة موجبة Positive goodwill وإذا كانت تكلفة الشراء اقل من صافي الأصول المشتراه يتم تسجيل الفرق على أنه شهرة سالبة Negative goodwill (غالي، 2002).

2-11-2-2 أساليب طرق الشراء

1. الدفع نقدا في مقابل تملك صافي أصول الشركات المندمجة.
2. إصدار أسهم مقابل تملك صافي أصول الشركات المندمجة .
3. الدفع نقدا في مقابل تملك أسهم الشركات المندمجة.
4. إصدار أسهم مقابل تملك أسهم الشركات المندمجة (Burns, Coffman, Jensen, and Stephens,1994).

2-11-2-3 المعالجة المحاسبية حسب طريقة الشراء

- يتم تسجيل تكلفة الشراء في دفاتر الشركة الدامجة.
- تتم معالجة النفقات المباشرة في عملية الاندماج مثل نفقات تسجيل الأسهم وإصدارها، وأتعاب المحامين، والمحاسبين والمقيمين والاستشاريين، باعتبارها جزءاً من تكلفة الشراء، أما النفقات غير المباشرة الأخرى تسجل كمصروفات فترة.
- يتم تسجيل أصول الشركة المندمجة والتزاماتها في حالتي الاندماج والاتحاد في دفاتر الشركة الدامجة في تاريخ الاندماج وفقاً للقيم العادلة (السوقية والحالية) للأصول الملموسة وغير الملموسة والالتزامات، وبالمثل يتم إعداد القوائم المالية المجمعة على أساس القيم العادلة لأصول الشركة التابعة والتزاماتها.
- عندما تكون تكلفة الشراء أكبر من القيمة العادلة لصافي أصول الشركة المندمجة يتم تسجيل الشهرة على أنها شهرة موجبة.

• وفي حال تكون تكلفة الشراء أقل من القيمة العادلة لصافي أصول الشركة المندمجة يمثل
النقص شهرة سالبة.

• يتم تضمين الإيرادات والمصروفات المحققة للشركة المندمجة في قائمة الدخل للشركة
الدامجة عن السنة التي يتم خلالها الاندماج (شحاتة و علي، 2005).

تحديد سعر الاندماج: هو تكلفة الشراء المدفوعة من الشركة الدامجة إلى ملاك الشركة المندمجة أو
مساهميتها، ويعتبر تحديد سعر الاندماج خطوة مهمة وبداية الطريق للتخطيط إلى عملية الاندماج،
وهناك طريقتان تستخدمان في تحديد سعر الاندماج:

أولاً: رسمة متوسط صافي الدخل المتوقع سنويا للشركة المندمجة باستخدام معدل العائد الجاري.

ثانياً: تحديد القيمة العادلة الجارية لصافي أصول الشركة المندمجة بما فيها
الشهرة (أبو المكارم، 2004).

وفي حال سدد الثمن عن طريق الدفع النقدي، أو قدمت الشركة تعهدا بالدفع في المستقبل، فإن السعر
يكون إجمالي المبلغ المدفوع أو المبلغ الذي تم التعهد به، وفي حال السداد عن طريق إصدار أسهم
عادية.

في هذه الحالة يكون السعر على شكل معامل التبادل بين عدد الأسهم التي تصدرها الشركة الدامجة،
في مقابل كل سهم من أسهم الشركة المندمجة (Larsen, 2003).

4-2-11-2-4 معامل استبدال الأسهم: Stock exchange ratio

هو من احد الوسائل التي تقوم فيها الشركة الدامجة بمبادلة أسهم الشركة المندمجة بأسهم الشركة
الدامجة، والذي يبين عدد الأسهم التي يتم التنازل عنها من قبل الشركة المندمجة مقابل الحصول سهم
من أسهم الشركة الدامجة، ويتم تحديد معامل تبادل الأسهم أولاً: على أساس القيمة العادلة لصافي
أصول الشركة الدامجة والقيمة العادلة لصافي أصول الشركة المندمجة، من خلال تقدير القيم

الجارية (التكلفة الاستبدالية) للأصول الثابتة، والمخزون، والمدينون، وتقدير القيم الحالية للالتزامات خاصة طويلة الأجل.

وكذلك يقدر معامل استبدال الأسهم ثانياً: عن طريق تقييم مدى إسهام كل من الشركات الداخلة في عملية الاندماج، في الأرباح المتوقعة من عملية الاندماج بين هذه الشركات في المستقبل، وعلى هذا الأساس يكون للأرباح المستقبلية المتوقعة من كل شركة، أساس لتقدير معامل استبدال الأسهم. وثالثاً: طريقة أخرى لتحديد معامل استبدال الأسهم، تتمثل في قدرة الشركات الداخلة في عملية التفاوض، على استمالة كفة الميزان لصالحها، وذلك عند الدخول في التفاوض للاندماج بين الشركات، ولما للعاملين السابقين من أهمية كبرى في تحديد معامل استبدال الأسهم، فإنه يوجد أهمية كذلك للعامل الثالث (شحاتة وعلي، 2005).

الإرشادات الواجب إتباعها عند تقييم أصول والتزامات الشركات المندمجة:-

حدد المعيار الدولي 22 IAS المعدل لسنة 1988 إرشادات لتقييم القيم العادلة لأصول الشركة والتزاماتها المشتركه كما يلي :

- الأوراق المالية: يتم تقييم الأوراق المالية على أساس القيم الصافية الجارية القابلة للتحقق.
- المدينون وأوراق القبض: يتم تقييمها على أساس القيم الحالية للمبالغ التي سيتم تحصيلها، مخصصة باستخدام سعر الفائدة الجاري والسائد في السوق مطروحا منها الديون المشكوك في تحصيلها، أما إذا كان الفرق بين القيمة الاسمية والقيمة الحالية للمدينين، وأوراق القبض قصيرة الأجل غير هام نسبياً، يتم تحديد القيمة العادلة على أساس القيمة الاسمية مطروحا منه الديون المشكوك في تحصيلها.
- المخزون: يتم التمييز هنا بين ثلاثة أنواع للمخزون يتم على أساسها التقييم:-

1. المخزون التام: يتم تقييم المخزون التام على أساس سعر البيع مطروحا منه تكاليف البيع وهامش ربح معقول مقابل الجهود البيعية.

2. المخزون تحت التشغيل: يتم تقييمه على أساس أسعار البيع مطروحا منه تكاليف إتمام المخزون وتكاليف البيع وهامش ربح معقول مقابل الجهود البيعية.

3. المواد الخام: على أساس التكلفة الاستبدالية الجارية.

- الأراضي والمباني: يتم تقييمها على أساس القيمة السوقية.
- الآلات والمعدات والسيارات والأثاث: يتم التقييم على أساس القيمة السوقية، أما في حال كون الآلات، والمعدات ذات الطبيعة المتخصصة التي يكون من النادر بيعها إلا كجزء من الشركة القائمة ككل، فيتم تقييمها على أساس التكلفة الاستبدالية المستهلكة.
- الأصول غير الملموسة: مثل العلامات التجارية وترخيص الامتياز يتم تقييمها على أساس القيمة الدفترية.
- الالتزامات (الدائنون، وأوراق الدفع، والالتزامات طويلة الأجل والمستحقات): يتم تقييمها على أساس القيمة الحالية للمبلغ التي سيتم سدادها باستخدام سعر الفائدة الجاري في السوق وفي حال كون المبلغ غير هام نسبيا يتم تقييمه على أساس القيمة الاسمية (حماد، 2002).

2-11-2-5 Computation of cost combine تحديد تكلفة الشراء

يتم تحديد تكلفة الشراء عند استخدام أسلوب الشراء في تسجيل عملية الاندماج، حيث تتكون هذه

التكلفة من المجموعات التالية:

1. سعر الشراء: Amount of consideration وهو عبارة عن دفع قيمة الشركة (الشركات

المندمجة)، ويتم سدادها إما نقدا، أو القيمة السوقية العادلة التي تقدمها الشركة الدامجة إلى

مساهمي الشركة المندمجة، أو القيمة الحالية للسندات المصدرة، أو القيمة الجارية (أو

السوقية) للأسهم المصدرة إلى حملة أسهم الشركة المندمجة.

2. تكاليف عملية الاندماج: Direct out-off-pocket costs وهي عبارة عن كافة التكاليف

المباشرة في تنفيذ عملية الاندماج، مثل الأتعاب القانونية، والمحاسبية، وتكاليف الشركات

المتخصصة والاستشارية والمتعلقة في تقدير قيمة الشركات المندمجة.

3. التكاليف والاعتبارات المحتملة **contingent consideration** وهذه التكاليف هي عبارة

عن الدفعات النقدية الإضافية، أو الأصول أو السندات الإضافية، التي سوف تصدرها الشركة

الدامجة في المستقبل نتيجة وفاء للالتزامات محتملة مرتبطة بإحداث معينة تقع في المستقبل،

ومثال على ذلك عندما تصل الشركة الدامجة إلى مستوى معين من الأرباح، أو عندما

تنخفض القيمة السوقية للأسهم المصدرة عن حد معين.

وهذه التكاليف إذا أمكن تحديدها Determinable وقت إتمام عملية الاندماج، تسجل على أنها

تكاليف من عملية الاندماج، وإذا لم يمكن تحديدها Not determinable في وقت إتمام عملية

الاندماج، يتم تسجيلها عندما يتم التأكد من حدوث الالتزام بها (Larsen,2003).

جدول (2-1) مقارنة طريقة الشراء مع طريقة تجميع المصالح

المعالجة المحاسبية	طريقة الشراء	توحيد المصالح
تقييم صافي أصول الشركة المندمجة	القيمة السوقية (الجارية)	القيمة الدفترية
زيادة تكلفة الشراء عن القيم السوقية للأصول	تعالج كشهرة موجبة	تهمل

تهمل	تعالج كشهرة سالبة	نقص تكلفة الشراء عن القيم السوقية للأصول
تضاف إلى الأرباح المحتجزة	لا تضاف لإرباح الشركة	الأرباح المحتجزة للشركة المندمجة
تضاف لأرباح الشركة الدامجة	لا تضاف لأرباح الشركة	صافي الربح لسنة الاندماج للشركة المندمجة
تعالج كمصروف نقدي يخص الفترة	تعالج على حساب الاستثمار	معالجة التكاليف المباشرة للاندماج

المصدر: (شريف، 2005)

3-11-2 متطلبات الإفصاح وفقا للمعايير الدولية

تتطلب عملية الإفصاح حسب المعيار الدولي IAS 22 المعدل سنة 1988 في القوائم المالية عن السنة المالية التي حدث فيها الاندماج ما يلي:

1. الإفصاح بغض النظر عن الطريقة المستخدمة في تسجيل عملية الاندماج:

i. أسماء الشركات المشاركة في عملية الاندماج ووصفها.

ii. الطريقة المحاسبية التي استخدمت في عملية الاندماج.

iii. تاريخ بدء المحاسبة عن عملية الاندماج.

iv. أية عمليات تقرر التخلص منها الناتجة عن عملية الاندماج.

2. الإفصاح المطلوب في حال استخدام طريقة الشراء.

i. النسبة المئوية التي لها حق التصويت.

ii. تكلفة الشراء وطريقة سدادها وأية التزامات محتملة أخرى.

3. الإفصاح المطلوب في حال استخدام طريقة توحيد المصالح.

- i. عدد ونوع الأسهم المصدرة والنسبة المئوية للأسهم التي لها حق التصويت التي تم تبادلها بالنسبة لكل شركة حتى يتم إتمام عملية الاندماج.
- ii. قيم الأصول والخصوم التي ساهمت بها كل شركة.
- iii. نتائج عمليات الشركات قبل تاريخ الاندماج وتضم كل من المبيعات، والإيرادات، والبنود غير العادية، وصافي الربح(الخسارة)، والتي تم إدخالها في صافي الربح والخسارة للقوائم المالية للشركة الدامجة (غالي، 2002).

2-11-4 طرق المحاسبة عن الاندماج المطبقة في بعض الدول

الولايات المتحدة الأمريكية

كانت تسمح بتطبيق الطريقتين إلى منتصف عام 2001، ولكن بعد تاريخ 2001-6-30، حسب قرار مجلس معايير المحاسبة المالية FASB Statement No 141، والطريقة المستخدمة منذ ذلك التاريخ طريقة الشراء فقط (Larsen,2003).

بريطانيا:

حسب المعيار (FRS No 6) الذي صدر سنة 1994 الطريقة المستخدمة في المعالجة المحاسبية هي طريقة الشراء، ويتم استخدام طريقة توحيد المصالح بطريقة استثنائية.

كندا :

حسب ما أكده مجلس المحاسبي ن القانونين الكندي CICA، الطريقة المستخدمة في المعالجة

المحاسبية هي طريقة الشراء، ويتم استخدام طريقة توحيد المصالح بطريقة استثنائية.

فرنسا:

تتم المعالجة المحاسبية لعمليات الاندماج وفقا لطريقة الشراء وغير مسموح استخدام طريقة توحيد المصالح مطلقا.

استراليا:

حسب المعيار (AAS No 21)، الصادر سنة 1985، تتم المعالجة المحاسبية لعمليات الاندماج وفقا لطريقة الشراء وغير مسموح استخدام طريقة توحيد المصالح مطلقا.

معايير المحاسبة الدولية

حسب المعيار الدولي (IAS No: 22) تستخدم طريقة توحيد المصالح فقط في الحالات الاستثنائية، التي لا يمكن من خلالها تحديد المشتري، وتستخدم طريقة الشراء في باقي الحالات الأخرى (غالي، 2002).

مصر:

يتم تطبيق المعيار الدولي (IAS No: 22)، حسب قرار وزير الاقتصاد رقم 503 لسنة 1997، أي يتم تطبيق طريقة توحيد المصالح بطريقة نادرة (شحاتة و علي، 2005).

2-12 الدراسات السابقة

قام الباحث بمراجعة العديد من الدراسات في موضوع الاندماج والتملك، وسيتم استعراض الدراسات الأجنبية التي لها صلة بالموضوع مصنفة في ثلاثة مواضيع رئيسية.

أولاً: الدراسات التي بحثت الاندماج بين شركات الأدوية

دراسة (Williams,2001)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آثار عمليات الاندماج والاندماج بين الشركات الصيدلانية والتكنولوجيا الحيوية، من حيث إمكانية الاتحاد بين الشركات كإستراتيجية ناجحة للوصول إلى المزايا والمنافع المتوقعة، وبحثت الدراسة في ثلاثة أمثلة ناجحة لعملية اندماج بين الشركات وهي شركة Elan ، وشركة Celltech، وشركة Shire .

والمثال الأول شركة Elan حيث وجدت في العام 1969 في إيرلندا، ودخلت في عمليات اندماج حتى عام 2000 ، وأظهرت الدراسة زيادة في مبيعات الشركة وأرباحها وقيمتها السوقية وزيادة معدل النمو بسبب عمليات الاندماج.

والمثال الثاني شركة Celltech وهي الشركة البريطانية الأولى في مجال التكنولوجيا الحيوية، وجدت في عام 1980، ودخلت في عملية اندماج مع شركة Chiroscience سنة 1999 وشراء شركة Medeva سنة 2000 ، حيث تأثرت الشركة إيجابيا بهذه العمليات من خلال ارتفاع القيمة السوقية للشركة، وعلى الصعيد التشغيلي أصبحت الشركة أكثر ربحية، وأصبح لها العديد من المنتجات في السوق، وزادت مبيعاتها التشغيلية وخاصة في الولايات المتحدة وبريطانيا، وأصبحت ذات مركز مالي قوي جدا، والعديد من المزايا الأخرى.

والمثال الناجح الثالث هو شركة Shire ، وهي شركة بريطانية تأسست في عام 1986، ومع نهاية عام 2000 ، كانت مندمجة مع العديد من الشركات الصيدلانية الأخرى، حيث زادت قيمتها السوقية، وأصبحت ذات مركز قوي جدا ، وإيراداتها في نمو سريع، وأرباحها فاقت التوقعات، هذا بسبب الاندماج والاتحاد مع شركات أخرى.

دراسة (Fiagbedzi and Tkachenko, 2001)

بحثت الدراسة في المنافع المتوقعة من الاندماج بين شركات الأدوية قيد الدراسة، والتي تتضمن قدرة هذه الشركات على توفير التكاليف، وزيادة قدرات البحث والتطوير، وتطوير منتجات جديدة، تعزيز الكفاءة من حيث تطوير أدوية جديدة، وتوفير تكاليف العمليات التشغيلية، والاستغلال الأمثل لقدرة المصانع في هذه الشركات.

وهدفت الدراسة إلى فحص النتائج المالية والتشغيلية بعد عملية الاندماج، وتحليل التغيرات في قيمة الشركات بعد الاندماج، فيما إذا كان الاندماج زاد من القيمة المتوقعة لحملة الأسهم من خلال أسعار الأسهم في السوق، والتوزيعات على حملة الأسهم .

وأهمية الدراسة موجهة إلى المستثمرين في الشركات كأساس لتقييم جدوى الاستثمار في هذه الشركات، وموجهة أيضا إلى الشركات نفسها في اتخاذ أية قرارات مستقبلية، وموجهة إلى الباحثين والطلاب، واعتمدت الدراسة على أسلوب دراسة الحالة العملية case study لإنجاز أهداف الدراسة.

وبينت الدراسة أسباب اندماج كل من شركة Astra وهي شركة أدوية سويدية مع شركة Zeneca وهي شركة أدوية بريطانية، في عام 1999 وقدرت قيمة الاندماج بحوالي 37 بليون \$، ومن أهم أسباب الاندماج تكامل إدارتي البحث والتطوير من حيث تقليل التكاليف، وتطوير منتجات جديدة، وتخفيض التكاليف التشغيلية والمالية، والسبب الثاني المشاكل الناتجة عن براءة الاختراع وتسجيل الأدوية، والسبب الثالث المنافسة، والسبب الرابع التكامل والتوافق الجيد بين الشركتين، ومن المتوقع أن ينتج عن الاندماج توفير في التكاليف مبلغ 101 بليون \$.

وأساب اندماج Upjohn وهي شركة أدوية أمريكية مع شركة Pharmacia وهي شركة أدوية سويدية في العام 1995، وقدرت صفقة الاندماج 6.8 بليون \$، وسبب الاندماج تعزيز وتكامل البحث والتطوير وزيادة المنتجات من الادوية، تقوية إدارة التسويق وزيادة الحصة السوقية، والتكامل المالي من

خلال ابتكار منتجات جديدة، وزيادة المبيعات، والتسويق الجيد، ومن المتوقع للشركتين زيادة الإيرادات وتقليل التكاليف، وأول مهمة كانت بعد الاندماج للشركة الجديدة هو فصل 4000 عامل. وأثبتت نتائج الدراسة أن المبيعات والأرباح زادت لكلتا الشركتين بعد الاندماج، مقارنة مع المبيعات والأرباح قبل الاندماج. وأثبتت الدراسة تدهور نسبة العائد على الأصول والعائد على الملكية في الفترة القصيرة بعد الاندماج بالمقارنة مع الفترة الطويلة، ولكن ما لبثت أن عادت بالصعود مرة أخرى. وبينت النتائج أنه في الفترة الطويلة ارتفعت أسعار أسهم الشركات المندمجة في السوق المالي، وزادت التوزيعات على حملة الأسهم أيضا في الفترة الطويلة.

دراسة (Charles River Associates, 2004)

هذه الدراسة بعنوان الابتكارات في قطاع الصيدلة، وتكونت من جزأين وفي الفقرة التاسعة منها تطرقت إلى دوافع الاندماج بين الشركات الصيدلانية، وبينت الدراسة في هذه الفقرة أهم الاندماجات التي حدثت بين أكبر شركات الأدوية على مستوى العالم كما في الملحق رقم (3). إن الصناعات الدوائية اتجهت إلى زيادة حجمها عن طريق الاندماج، وسبب هذه الاندماجات تحقيق النمو والأرباح، وبينت الدراسة مصادر الكفاية من الاندماج الأفقي، حيث انخفضت التكاليف الإدارية بنسبة 3% ، وانخفضت التكاليف التسويقية بنسبة 5% ، وانخفضت تكلفة البضاعة المباعة بنسبة

10% ، وانخفضت تكاليف البحث والتطوير بنسبة 2% ، وزاد الربح التشغيلي بنسبة 20% ، بين الشركات المندمجة، وهذه النتائج موضحة في الملحق رقم (2) من الدراسة.

ثالثاً: الدراسات التي بحثت دوافع الاندماج

دراسة (Joshi, Krishnan, and Krishnan 2004)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دوافع الاندماج، من حيث إمكانية الشركات المندمجة ذات المنتجات المتعددة من استخدام الاندماج كإستراتيجية في إعادة تشكيل وتنويع منتجاتها المختلفة، ومدى الاستفادة من المزايا التي يحققها الاندماج بالمقارنة بالشركات المنافسة. واستخدمت الدراسة منهج الدراسة التحليلي بالاعتماد على بيانات التقارير المالية المنشورة في ولاية أوهايو من سنة 1993-1995، ومن ثم بناء نموذج لقياس التغير في نتائج المستشفيات قبل وبعد عملية الاندماج.

وكذلك الاعتماد على النتائج من الدراسات السابقة، إن الشركات المندمجة تستطي ع الاستفادة من اقتصاديات الحجم من خلال تخفيض التكاليف المتداخلة في عملياتها وبالتالي تحسين الكفاءة. تمكن الشركات المندمجة من استغلال المرونة على الصعيد الداخلي، والتحكم في الأسعار والكميات للخدمات المختلفة المقدمة، بينت الدراسة أن المستشفيات المندمجة في ولاية اوهايو قسمت منتجاتها المختلطة وحصتها السوقية للخدمات التي تدر أرباحاً عالية، بالمقارنة بالمستشفيات غير المندمجة. وإن الدافع الأساسي من عمليات الاندماج بين المستشفيات هو كسب حصة سوقية أكبر من سوق المرضى المؤمنين وتحسين المركز الاجتماعي للمستشفى.

دراسة (Martinez, 2004)

تعرضت هذه الدراسة سنة 2004 إلى أهم دوافع الاندماج والتملك، وبينت أهم موجات الاندماج التي حدثت من سنة 1920 وحتى بداية هذا القرن.

اعتمدت الدراسة على وصف دوافع الاندماج النظرية وذلك بالاعتماد على المنهج التاريخي من الدراسات السابقة.

وفصلت الدراسة دوافع الاندماج من خلال ضمها في مجموعات، وأول هذه المجموعات الدوافع الكلاسيكية، ومنها الوفورات المالية في المدى القصير والمدى الطويل، والوفورات التشغيلية، والمجموعة الثانية الشركة المقيمة بأقل من قيمتها الحقيقية، والمجموعة الثالثة الدوافع الإدارية، وأكدت الدراسة أن الدافع الهام والمنطقي هو التكامل، وأعطت الدراسة تفصيلات هذه الدوافع.

وأهمها أولا الدوافع التشغيلية، من خلال تخفيض التكاليف، والقوة السوقية، والنمو، وثانيا الدوافع المالية من خلال زيادة التدفقات النقدية، وزيادة القدرة التمويلية، وتقليل تكلفة رأس المال، والأرباح الضريبية.

وبينت الدراسة أيضا الدوافع والأسباب غير المؤكدة التي تدفع الشركات إلى الاندماج والتملك، منها تنوع المخاطر من خلال التنوع في الصناعات والتنوع الجغرافي، والمضاربة أو التخمين من خلال معرفة أن الشركة مقيمة بأقل من قيمتها الحقيقية، ونسبة النمو غير المشبعة وهذا يحدث في الصناعات الناضجة عندما يكون هناك ركود أو عائدات قليلة كإستراتيجية دفاعية، والتقدير بأكبر من القيمة الحقيقية، ومشكلة الوكالة، وافترض الثقة الزائدة، والعائد على السهم.

دراسة (Ahlstrom, and Nelsson,2006)

هذه الدراسة عبارة عن رسالة ماجستير، هدفت إلى التعرف والفهم الأفضل للعوامل المساهمة في نجاح الاندماج بين الشركات على الصعيد الدولي، من خلال دوافع عملية الاندماج، وعوامل الثقافة والمقاييس المستخدمة في تقييم نجاح العملية قبل الاندماج وبعده. واستخدمت الدراسة الأسلوب الوصفي، وأسلوب الاستكشاف وتم الاعتماد على بيانات من عينة تحتوي على شركتين فقط، أي دراسة الحالة العملية، وتم قياس متغيرات النجاح بعد سنتين من عملية الاندماج في شركة Clotta-Fazer، وتقريرها المالي سنة 2001، واندماج Stora-Enesco وتقريرها المالي سنة 2000.

وخرجت الدراسة بنتائج ومن أهم هذه النتائج:

- للاندماج دوافع كثيرة ومتعددة وأهم دوافع الاندماج بين شركتين الدوافع الاقتصادية.
- والدافع الأساسي من عملية الاندماج تجميع المصادر بالإضافة إلى اكتسابها.
- الاندماج بين الشركات المتنافسة وخاصة في خدمة العملاء، المحرك الأساسي إلى الاندماج بين الشركات الدولية.

دراسة (alaranata, 2005)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم المزايا التي يمكن تحقيقها من اندماج شركات أنظمة المعلومات، ومدى تأثيرها على مستخدمي هذه الأنظمة، حيث اعتمد الباحث على أسلوب دراسة الحالة العملية، ولم يتم ذكر الشركات الداخلة في الاندماج بصراحة، وتم الاعتماد على أسلوب المقابلات المهيكلة والغير مهيكلة، وتم توزيع استبيان قصير على المستخدمين النهائيين وكان عددهم سنة 2003 ، 33 مستخدماً، وسنة 2004 ، 168 مستخدماً.

وخلصت الدراسة إلى أربعة نتائج، إشباع المستخدمين من تكامل أنظمة البرمجيات، وفعالية وكفاية إدارة أنظمة المعلومات المتكاملة، كفاية مساعدي إدارة أنظمة المعلومات، وقدرة إدارة أنظمة المعلومات على دعم الدوافع الأساسية لعملية الاندماج.

دراسة (Damani ,2004)

هذه الدراسة عبارة عن رسالة ماجستير، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل الهامة والتي لها الأثر الايجابي في دفع شركات صناعة الورق والطباعة الأمريكية إلى الاندماج الرأسي. حيث لاحظ الباحث ارتفاع حالات الاندماج الرأسي بين هذه الشركات في العقد الثامن والتاسع م ن القرن العشرين، واندماج الشركات الصغيرة مع الشركات الكبيرة التي تتمتع بقدرات مالية وتسويقية وإدارية كبيرة .

وتعرضت الدراسة إلى توضيح مفهوم الاندماج الرأسي، أسبابه وماهيته، ومبرراته، ودوافعه، وأنواعه، وحسناته وسيئاته، وعلاقته بصناعة الورق والطباعة. وتم بناء نموذج لتحقيق أهداف الدراسة، من خلال استخدام البيانات المقطعية، والبيانات الدائمة، وفي البيانات المقطعية تم استخدام الملاحظات عن طريق الفترات، كل فترة خمس سنوات من سنة 1970- 2000، وتم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد في الدراسة.

واهم النتائج أن التكامل الرأسي يعمل على زيادة القدرة على التسعير، ويعمل على تقليل تكاليف الإنتاج، وبالتالي يؤثر على رفاهية المستهلك، وزيادة التركيز الصناعي، و زيادة الحصة السوقية يعملان على حدوث عمليات اندماج أكثر بين الشركات، وبالتالي زيادة الأرباح التشغيلية في الفترة القصيرة، ويسهل التكامل بين المراحل الصناعية.

دراسة (Pautle,2001)

تناولت الدراسة في الجزء الأول منها الدوافع الحقيقية لعملية الاندماج، حيث الدافع الأساسي للاندماج استثمار مربح، وأن الشركات تقوم بالاندماج عندما يكون هدفها تعظيم الربح، من خلال زيادة القدرة الإنتاجية، والحصول على معارف ومهارات جديدة، والدخول إلى مناطق جغرافية جديدة، وطرح منتجات جديدة إلى الأسواق ولخصت الدراسة دوافع الاندماج في المجموعات التالية.

المجموعة الأولى الكفاءة والفعالية: حيث يتمثل هدف الشركات من الاندماج تقليل التكاليف الإنتاجية، وزيادة المخرجات، ورفع جودة المنتجات، وتحسين التكنولوجيا المستخدمة، وطرح منتجات جديدة في الأسواق، هذه المنافع المحتملة من عملية الاندماج يمكن تصنيفها في مجموعتين، الكفاءة الإدارية والكفاءة التشغيلية.

المجموعة الثانية : منافع مالية وضريبية، حيث يمكن للشركات تنويع العائدات المرتبطة بالأنشطة الجديدة من خلال الاندماج، وتقليل المخاطر المرتبطة بالإفلاس والتكاليف المصاحبة، ويمكن أن يكون هناك مزايا ضريبية من عملية الاندماج.

المجموعة الثالثة: مرتبطة بقوة السوق والاحتكار المصاحبة لعملية الاندماج

والمجموعة الرابعة: مرتبطة بهدف حب السيطرة من قبل الإدارة أو أهداف شخصية لإدارة الشركة الدامجة.

ثالثًا: الدراسات التي بحثت تقييم عمليات الاندماج

دراسة (Brooks, Feils and Sahoo,2000)

هدفت الدراسة إلى التعرف على آثار المكاسب المتوقعة، والمخاطر المنتظمة على القيمة لحملة أسهم الشركات المملوكة على الصعيد الدولي والصعيد المحلي.

وأجريت الدراسة على الشركات التجارية العامة في الولايات المتحدة، والتي دخلت في عمليات اندماج سواء على الصعيد المحلي أو على الصعيد الدولي، من سنة 1981-1989، وتكونت عينة الدراسة من 272 شركة، توزعت على 130 شركة دخلت عمليات اندماج محليا، أي تمت عملية الاندماج على شركات داخل الولايات المتحدة، و 138 شركة دخلت في عمليات اندماج مع شركات خارج الولايات المتحدة لنفس الفترة.

وإستخدام الباحثون أسلوب دراسة الحدث event study على أساس نموذج ردة فعل السوق تجاه الإعلان عن الاندماج، وتم استخدام تحليل الارتباط لتحقيق هدف الدراسة.

وخرجت الدراسة بنتيجة انه يوجد خسائر في المتوسط للشركات المملوكة على الصعيد المحلي، هذا بسبب المنافع الشخصية الإدارية، والثقة الزائدة Hubris، ولا يوجد خسائر للشركات المملوكة على الصعيد الدولي، وانه لا يوجد فرق ذا دلالة إحصائية بين العوائد الإضافية للشركات المملوكة على الصعيد المحلي أو الدولي بالنسبة إلى حملة الأسهم، وهذا الدليل متناسق مع شدة التنافس بين الشركات على التملك.

وتوصلت الدراسة أيضا أن منافع الوفورات تأتي إما من تخفيض المخاطر المنتظمة، أو من زيادة التدفقات النقدية المستقبلية، وان الأرباح المتوقعة للشركات المملوكة تتأثر إيجابيا بالتغيرات في المكاسب المتوقعة لهذه الشركات، وهذا الدليل ثابت مع تقييم حملة الأسهم للتدفقات النقدية الكبيرة المتوقعة.

وبينت الدراسة أيضا أن القيمة بالنسبة إلى حملة الأسهم لا تتأثر بالتغيرات في المخاطر المنتظمة، ولا بالتنوع في أعمال غير مترابطة أو إلى أسواق أخرى، على الصعيد المحلي والدولي.

(دراسة Ananaba and Rahim, 2000)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التغيرات في المخاطر للشركات التي دخلت في عمليات اندماج مختلطة، والشركات التي دخلت في عمليات اندماج غير مختلطة، من خلال مقارنة المخاطر الكلية قبل عملية الاندماج وبعدها وكذلك مقارنة المخاطر المنتظمة لهذه الشركات.

وقام الباحثان باختيار مجتمع الدراسة من الشركات التي دخلت في عمليات الاندماج بين عام 1975 وعام 1992 ، ضمن معايير معينة وتم استبعاد الشركات التي دخلت في عمليات اندماج قبل ستة شهور من إجراء الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من 265 حالة اندماج منها 148 حالة اندماج مختلطة، و 117 حالة اندماج غير مختلطة، واستخدم الباحثان أسلوب الدراسة الوصفي، في مقارنة المخاطر المنتظمة قبل عملية الاندماج وبعدها مقاسه بمعامل بيتا، والمخاطر الكلية مقاسه بالانحراف المعياري والتباين، وكانت الفترة قبل عملية الاندماج من (- 136 إلى -16) يوم، والفترة بعد عملية الاندماج من (16 إلى 136) يوم.

وخلصت الدراسة إلى أن الاندماج المختلط يوجد فيه النوعان من المخاطر عند مستوى معنوية 0.10 ، وبالنسبة إلى الاندماج غير المختلط تزداد المخاطر الكلية والمنتظمة عند مستوى معنوية 0.01 ، وهذا يؤكد على أن الاندماج المختلط قادر بصورة أفضل على تنويع المخاطر من الاندماج غير المختلط، وأن تحليل النتائج لنوعي العينات الداخلة في الدراسة أشارت إلى أن الفرق في المخاطر بين المجموعتين من الاندماج يرجع إلى المخاطر غير المنتظمة.

(دراسة Tichy,2001)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم النتائج التي توصل إليها الباحثون السابقون من خلال دراسة حالات الاندماج بين الشركات، بطرق وأشكال مختلفة من الدراسة، حيث اعتمد الباحث على دراسة 80 حالة تطبيقية تمت على أشكال وأنواع مختلفة من الشركات المندمجة، وأظهرت الدراسة أهمية أنواع الدراسات المختلفة على حالات الاندماج ، ومنها دراسة الحدث على أساس ردة فعل السوق لعدد مختلف من الشركات وأظهرت هذه الدراسات نتائج مختلفة، وكذلك الدراسات على أساس المخرجات من خلال مقارنة بعض النسب والإرباح والمبيعات والإيرادات قبل وبعد عملية الاندماج. وكذلك بينت الدراسة الأنواع المختلفة لعمليات التملك، وأسباب الاندماج وأهمها، اعتبارات الكفاءة، والاعتبارات الخاصة بالمديرين ، واعتبارات التنوع، واعتبارات قوة السوق، والتغيرات في البيئة. وكذلك تعرضت الدراسة إلى آثار الاندماج على رفاهية المستهلك، حيث الاندماج الأفقي له اثر أقوى من الاندماجات الأخرى مثل الرأسى والمنتوع على المستهلك.

وخلصت الدراسة إلى 18 حقيقة من أهمها أنه لا يزيد عن الربع من حالات الاندماج زاد رفاهية المستهلك، وربع حالات الاندماج يعمل على زيادة الأرباح من خلال الزيادة في التكلفة على المستهلك، ونصف حالات الاندماج أظهرت خفض القيمة للشركات الدامجة، وحملة أسهم الشركات الهدف (المندمجة) هم الربحون، وحملة أسهم الشركات الدامجة في حالة تعادل في المدى القصير وحالة خسارة على المدى الطويل، وان الاندماج الأفقي أفضل أنواع الاندماج، وتمويل عملية الاندماج نقدا أفضل من تمويل عملية الاندماج عن طريق إصدار الأسهم.

دراسة (Henehan,2002)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاعتبارات العامة في صنع وتقييم القرار لعملية الاندماج والاتحاد

بين جمعيات صنع الألبان في الولايات المتحدة، من خلال تحديد الدوافع وراء الاندماج ومراجعة

المعايير وبعض النسب المالية المختارة في تقييم آثار الاندماج.

واستخدمت الدراسة أسلوب دراسة الحالة العملية لجمعيتي ألبان اندمجتا مع بعضهما خلال السنوات

العشر الماضية، وهما eastern Milk وجمعية Milk Marketing Inc، من خلال مقابلات شاملة

ومهيكلت مع المديرين والتنفيذيين الذين شاركوا بصورة مباشرة في عملية صنع قرار عملية الاندماج،

وكذلك من التقارير والقوائم المالية خلال فترة الاندماج وبعدها.

وبينت الدراسة دوافع الاندماج وطريقة الوصول إلى نقطة اتخاذ القرار، وطريقة اختيار الشريك في

عملية الاندماج من وجهة نظر الجمعيات، ومن ثم تحليل الأثر الاقتصادي لعملية الاندماج من خلال

بعض النسب المالية المختارة بعد عملية الاندماج.

حيث أظهرت النتائج أن الهوامش الإجمالية تحسنت بعد عملية الاندماج من 4% إلى 5%، وكذلك

الهوامش الصافية تحسنت بنسبة 1%، وأن هناك تحسنا هاماً على نسبة العائد على حقوق

الملكية من 2% لـ eastern Milk و 7% لـ Milk Marketing Inc إلى 12.2 بعد عملية

الاندماج، وانخفاض فترة استرداد حقوق الملكية المقدرة إلى 7 سنوات بعد أن كانت 11، و 9 سنوات

على التوالي قبل عملية الاندماج، وانخفاض نسبة المصاريف الإدارية والعمومية إلى 36 سنت على

أساس كل مئة باوند من الحليب من أصل 55، و 40 على التوالي.

وكذلك بينت الدراسة أنه خلال العشرين سنة الماضية ازدادت عمليات الاندماج بين جمعيات الألبان

في الولايات المتحدة كحل استراتيجي للنمو خلال الفترة الطويلة، وفي هذه الدراسة الحالية تم استخدام

نسب مختارة لقياس الأداء بعد عملية الاندماج، وإجمالاً أكدت الدراسة على تحسن جميع النسب المالية

بعد عملية الاندماج.

دراسة (Bild , Gost, Guest and Runsten, 2002)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق طريقة هامش الدخل والتي تعرف أيضا بطريقة (Edwards-Bell-Ohlson) في تقييم حالات التملك، وتقييم القيمة الحالية للعائدات المستقبلية قبل عملية التملك مع قيمة العائدات الحقيقية بعد عملية التملك، ومقارنة نتائج هذه الطريقة مع الطرق السابقة المستخدمة في تقييم حالات الاندماج، من دراسات الحدث المتمثلة في رد فعل السوق عند إعلان الاندماج أو التملك، أو الدراسات المحاسبية من خلال دراسة الأداء بعد عملية الاندماج ومقارنته بالأداء قبل الاندماج، وبينت الدراسة سلبية مثل هذه الطرق في دراسة حالات الاندماج. وأظهرت نتائج الدراسة انه باستخدام طريقة المحاسبة التقليدية، أن الاندماج والتملك بين الشركات له آثار إيجابية مهمة بخصوص العائد على حقوق الملكية، وهذه النتيجة جاءت مخالفة للدراسات التي أجريت في السابق في كثير من الحالات، ولكنها جاءت متوافقة مع الدراسات التي أجريت في الفترة التي تمت فيها هذه الدراسة.

وأظهرت الدراسة أن النتائج من خلال الطريقة الجديدة (هامش الدخل)، جاءت متباينة مع استخدام طريقة المحاسبة التقليدية، بحيث أن التقييم الأساسي إلى الشركات المملوكة بعد عملية الاندماج اقل منه قبل الاندماج، وان القيمة المهذرة للشركة المملوكة بالنسبة إلى الشركات المراقبة في عينة الدراسة، جاءت بنسبة 30% من القيمة السوقية قبل عملية التملك، وهذا الفرق ليس بسبب انخفاض العائد على حقوق الملكية، ولكن بسبب تنزيل مصروف الشهرة غير المرسلة عند عملية التملك.

وبينت الدراسة أن احد أهم نقاط الضعف في هذه الدراسة هو استخدام القيم السوقية في التقييم، وخلصت الدراسة أن طريقة دراسة حالات الاندماج والتملك جاءت متناقضة مع الطريقة الجديدة.

دراسة (Moeller , Schlingemann and Stulz, 2003)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأرباح المتوقعة بالنسبة إلى حملة الأسهم للشركات التي دخلت في عمليات تملك، من شركات عامة، وشركات خاصة والفروع لشركات أخرى، وكذلك أثر حجم الشركة على تحقيق مثل هذه الأرباح بمقارنة العائدات الإضافية لكل حجم. تكونت عينة الدراسة من الشركات الأمريكية المسجلة في قاعدة بيانات الاندماج والتملك في مؤسسة (SDC)، وقد اختار الباحثون حالات الاندماج والتملك المحلية التي تم الإعلان عنها في الفترة ما بين سنة 1980 وسنة 2001، وكان حجم العينة من 12023 حالة تملك، وتم استخدام أسلوب الانحدار والارتباط في تفسير نتائج الدراسة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الشركات صغيرة الحجم أفضل من الشركات كبيرة الحجم عند إعلان حالة التملك، وأن العائدات الإضافية المرتبطة بإعلان حالة التملك للشركات الصغيرة زادت عن الشركات الكبيرة بنسبة 2.24% باستثناء حالة الشركات العامة، وكذلك أظهرت النتائج أن اثر حجم الشركة هام في تحقيق الأرباح، وأنه لا يوجد دليل قطعي أن اثر حجم الشركة عكسي طوال الوقت. الشركات الكبيرة الحجم تدفع علاوات أو مكافآت تملك أكبر من الشركات صغيرة الحجم، وتدخل في حالات تملك ذات مكاسب وفورات نقدية سلبية، وهذا الدليل بسبب افتراض الثقة الزائدة الإدارية، الذي يغلب على الشركات ذات الحجم الكبير.

دراسة (Gugler, Mueller, Yurtoglu, and Zulehner, 2003)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آثار الاندماج بين الشركات من خلال مقياس الأرباح والمبيعات ، ومقارنتها بمجموعة ضابطة من الشركات غير المندمجة.

جاءت نتائج الدراسة متوافقة مع نتائج الدراسات السابقة، وان حوالي 56% من نتائج حالات الاندماج جاءت أعلى من الأرباح المخططة، ولكن نفس النسبة من نتائج عملية الاندماج جاءت أدنى من المبيعات المخططة بعد فترة 5 سنوات.

وأثبتت الدراسة أن استخدام مقياس الربح لقياس نجاح عملية الاندماج، يجعل شخصاً ما يستنتج أن عملية الاندماج عملية ناجحة، وفي نفس الوقت استخدام مقياس المبيعات يجعل نفس الشخص يصل إلى نتيجة مغايرة، وان استخدام معيار الرفاهية للمستهلك يحل المشكلة، وبينت الدراسة أن زيادة الأرباح وانخفاض المبيعات ناتج عن قوة السوق.

وأظهرت الدراسة عدم الفرق بين نمط الربح والمبيعات بعد عملية الاندماج بين الدول الداخلة في عينة الدراسة، وكذلك عدم وجود فرق بين الاندماج بين الشركات المحلية والشركات على المستوى الدولي، وعدم الفرق بين الشركات الصناعية وشركات الخدمات.

وأن الاندماج المتنوع يعمل على تقليل المبيعات بنسبة أكبر من الاندماج الأفقي، وان الاندماج يعمل على زيادة الأرباح من خلال زيادة القوة السوقية أو من خلال زيادة الكفاءة، هذا بالنسبة إلى الشركات الصغيرة، ويعمل على تخفيض الأرباح والكفاية بالنسبة إلى الشركات الكبيرة.

دراسة (Fee and Thomas,2003)

أجريت هذه الدراسة لقياس مصدر الأرباح في الاندماج الأفقي بين الشركات، وبحثت هذه الدراسة في اثر الاندماج الأفقي على عينة كبيرة من العام 1980-1997 ، ومصدر البيانات كان من الشركات المندمجة، والزبائن، والموردين، والشركات المنافسة، وتم استخدام هذه البيانات في قياس ردة الفعل من

قبل الفئات المذكورة في الدراسة، بعد الإعلان عن الاندماج، وقياس الأداء التشغيلي للشركة بعد الاندماج.

وخلصت الدراسة إلى بعض النتائج المهمة على الفئات المذكورة في الدراسة، الشركات نفسها والزبائن، والموردين، والشركات المنافسة، وقد وجدت الدراسة بالنسبة إلى الشركات المندمجة تأثيراً إيجابياً، وهذا أهمية على العائدات على الأسهم بعد إعلان الاندماج.

وأثبتت الدراسة أنه يوجد تأثير هام إيجابي على التدفقات النقدية، وانخفاض في تكلفة البضاعة المباعة بعد عملية الاندماج، وهذه النتائج ذات تناسق وثبات في أن الاندماج عامل مهم على زيادة الأرباح للشركات المندمجة .

دراسة (petterson and Johansson,2006)

هذه الدراسة عبارة عن رسالة ماجستير، وهدفت إلى التعرف على أفضل الشروط الواجب إتباعها وأخذها بعين الاعتبار في مرحلة قبل عملية الاندماج، وتعرضت الدراسة إلى الإجراءات والمعايير في اختيار الشريك في عملية الاندماج.

واستخدمت الدراسة نوعين من البيانات الأولية والثانوية من المصادر المختلفة، والبيانات التي تم الاعتماد عليها في الدراسة من المقابلات، والوثائق للشركتين الداخلتين في الدراسة، وتمت عملية المقابلات من خلال الهاتف بسبب محدد المسافة، وكان اختيار عينة من ست شركات، وتم اختيار حالتين من هذه الشركات التي انطبقت عليها الشروط التي وضعها الباحثان.

وخرجت الدراسة بالنتائج التالية:

بخصوص المعايير والإجراءات التي تم استخدامها في اختيار الشريك:

- الشركات لم تتبنى معياراً محدداً واضحاً لاختيار الشريك في عملية الاندماج.

- ولم تأخذ بعين الاعتبار ارتكاب أخطاء في اختيار الشريك في مرحلة ما قبل عملية الاندماج.
- بغض النظر عن الصناعة- زيادة الحصة السوقية، وانخفاض تكاليف الأعباء الإضافية- من أهم المعايير لدخول الشركات في عمليات اندماج.
- المعيار الغالب والأهم للشركات، تطوير الإنتاج وتحسينه، بمشاركة المعرفة والمصادر فيما بينها للوصول إلى ما تصبو إليه.
- أهم النتائج بخصوص ثقافة المنظمة:
- من المهم للشركات تبني هدف عام مثلا هو عدم إخفاق عملية الاندماج.
- للشركات الداخلة في عملية الاندماج ، يمكن لها أن تفضل تشكيل نموذج إجمالي جديد للمنظمة أفضل من استخدام النموذج القديم.
- الشركات التي كان بينها تعاون قبل عملية الاندماج أظهرت نجاحا 馥 أفضل من الشركات الأخرى.
- ضرورة إشراك الموظفين مبكرا في عملية الاندماج عامل مهم، ليشعروا أنهم جزء من عملية الاندماج.

دراسة (Kaplan, 2006)

بحثت هذه الدراسة في الطرق والمعايير المستخدمة في تقييم الاندماج، وبينت الدراسة عدة مقاييس ومعايير تستخدم في تقييم الاندماج، وأول هذه المقاييس قياس التغييرات في قيمة الشركات في الوقت الذي يتم فيه عن الاندماج، خاصة بعد 3-5 بعد الإعلان عن الصفقة، أي الدراسات المعتمدة على أساس سوق الأسهم.

وبينت الدراسة النوع الثاني من الطرق المستخدمة في تقييم عملية الاندماج، الدراسات على أساس المحاسبة واستخدام المعلومات المحاسبية، من خلال قياس التغيرات في المكاسب، والتدفقات النقدية، والإنتاجية، وهذا على فترة زمنية من سنة إلى خمس سنوات، وان الدراسات على أساس قياس الربح تستخدم القوائم المالية، والدراسات التي تقيس الإنتاجية تستخدم البيانات على مستوى المصنع، والدراسات على أساس التدفقات النقدية تستخدم قياس التدفقات النقدية الفعلية والمتوقعة في التدفقات النقدية والقيم.

وكذلك بينت الدراسة أن يتم تقييم الاندماج من خلال الدراسات التجريبية والتحليلية، وأثبتت الدراسة أن الدراسات على أساس المحاسبة معقدة أكثر من غيرها، ولكنها في نفس الوقت موضوعية أكثر من الأنواع الأخرى من الدراسات، وهذه الدراسات لا يعول عليها في قياس التغيرات التكنولوجية، والقانونية.

1-12-2 ملخص الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بالاندماج يمكن إجمالي نتائج الدراسات السابقة كما يلي:

- بينت نتائج دراسة (Williams,2001) أن الاندماج بين الشركات الخاصة بتصنيع الأدوية يؤدي إلى زيادة حجم المبيعات والأرباح وزيادة الحصة السوقية والإيرادات.
- أظهرت كل من دراسة (Fiagbedzi and Tkachenko, 2001)، ودراسة (Charles River Associates, 2004)، أهمية، الاندماج بين شركات الأدوية في تكامل إدارة البحث والتطوير، وتطوير منتجات جديدة، وتخفيض التكاليف التشغيلية، والمالية، وزيادة المبيعات، والربح، وتخفيض التكاليف التسويقية، وتكاليف البضاعة المباعة.

- بينت العديد من الدراسات مثل دراسة (Joshi, Krishnan, and Krishnan 2004)، ودراسة (Martinez,2004)، ودراسة (Ahlstrom and Nelsson,2006)، ودراسة (Pautle,2001)، ودراسة (Fee and Thomas,2003) أهم دوافع ومزايا الاندماج بين الشركات من تنوع في المخاطر، والاستفادة من اقتصاديات الحجم السوقية، والدوافع التشغيلية، والدوافع المالية والدوافع الاقتصادية.
 - بينت نتائج دراسة (Damani ,2004)، إن أهم نتائج الاندماج الرأسي زيادة القدرة على التسعير وتقليل تكاليف الإنتاج وبالتالي زيادة رفاهية المستهلك.
 - أظهرت نتائج دراسة (Brooks, Feils, and Sahoo,2000) أن الشركات المملوكة على الصعيد المحلي تتحمل خسائر في المتوسط أكبر من الشركات المملوكة على الصعيد الدولي.
 - أكدت دراسة (Tichy,2001) إن ربع حالات الاندماج تعمل على زيادة الأرباح من خلال زيادة السعر على المستهلك.
 - بينت دراسة (Henehan,2002) أن الهوامش الإجمالية تحسنت بعد عملية الاندماج والهوامش الصافية، والعائد على حقوق الملكية.
 - أكدت دراسة (Moeller , Schlingemann and Stulz ,2003) أن الشركات صغيرة الحجم أفضل من الشركات كبيرة الحجم عند إعلان حالة الاندماج.
 - بينت نتائج دراسة (petterson and Johansson,2006) انه بغض النظر عن الصناعة، عوامل زيادة الحصة السوقية، وانخفاض تكاليف الأعباء الإضافية، اهم مزايا عملية الاندماج.
- بينت جميع الدراسات التي تناولت موضوع الاندماج بين شركات الادوية أن أهم أهداف الاندماج بين هذه الشركات، التكامل في مجال البحث والتطوير، من خلال تقليل التكاليف، والاعتماد على دائرة

واحدة بدل دائرتين، وتطوير منتجات جديدة، والتوفير في الميزانيات. وكذلك النمو وخاصة إلى الأسواق الخارجية، وزيادة الإيرادات وانخفاض التكاليف.

وتوافقت معظم الدراسات على أن أهم مزايا ودوافع الاندماج، زيادة الحصة السوقية، والتنوع، وزيادة سعر الوحدة المنتجة، والتوفير في التكاليف، والحصول على مزايا تسويقية، والوصول إلى أسواق جديدة، وارتفاع سعر الأسهم، وزيادة التدفقات النقدية، وزيادة القدرة الإنتاجية، وزيادة الإيرادات التشغيلية

استخدمت الدراسات السابقة مناهج عديدة للدراسة، وكان الأسلوب الأكثر استخداماً 香، أسلوب دراسة الحالة العملية، لحالات اندماج حصلت فعلياً 香، ومقارنة النتائج قبل عملية الاندماج وبعدها، أو مقارنتها مع الشركات الأخرى التي لم تحصل بينها عمليات اندماج من نفس الصناعة، سواء من حيث استخدام البيانات المالية للشركات قبل عملية الاندماج أو بعدها، أو أسلوب المقابلات مع المسؤولين في هذه الشركات، واستخدمت دراسات أخرى أسلوب دراسة الحدث، من خلال ردة فعل السوق تجاه سعر السهم للشركات قبل عملية الاندماج وبعدها، واستخدام الأسلوب الوصفي في حالات أخرى. واهم المتغيرات التي قام الباحثون باستخدامها، الربح، والمبيعات، والتكاليف، والمصاريف الأخرى، وسعر السهم في السوق، والحصة السوقية، والنمو، وحجم الشركات، ورأس المال الشركات، والمخاطر المنتظمة وغير المنتظمة، والكفاءة الإدارية والتشغيلية.

بناءً على الدراسات السابقة تم استخدام أسلوبين للدراسة، وهما أسلوب دراسة الحالة العملية من مقارنة البيانات المالية لشركتي بيرزيت وفلسطين، قبل عملية الاندماج وبعدها، واسلوب الاستبيان لوصف متغيرات الدراسة من وجهة نظر الشركات التي اندمجت والتي لم تندمج، ومن ثم مقارنة نتائج الأسلوبين.

2-13 فرضيات الدراسة

استناداً إلى مراجعة الأدبيات ذات الصلة بموضوع الاندماج بين الشركات تم تطوير فرضيات

الدراسة التالية :-

الفرضية الرئيسية الأولى

H0:1 لا توجد مزايا مالية محتملة من الاندماج ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ بين

شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية - فلسطين من وجهة نظر العاملين في الشركات.

الفرضيات الفرعية المشتقة من الفرضية الأولى

• لا توجد زيادة في الإيرادات المحتملة لشركات الأدوية البشرية ذات دلالة إحصائية عند المستوى α

$= 0.05$ المتوقع اندماجها في الضفة الغربية - فلسطين من وجهة نظر العاملين في الشركات.

• لا يوجد انخفاض في التكاليف الثابتة المحتملة لشركات الأدوية البشرية ذات دلالة إحصائية عند

المستوى $\alpha = 0.05$ المتوقع اندماجها في الضفة الغربية - فلسطين من وجهة نظر العاملين في

الشركات.

• لا يوجد انخفاض في التكاليف المتغيرة المحتملة لشركات الأدوية البشرية ذات دلالة إحصائية عند

المستوى $\alpha = 0.05$ المتوقع اندماجها في الضفة الغربية - فلسطين من وجهة نظر العاملين في

الشركات.

الفرضية الرئيسية الثانية:

H0:2 لا توجد مزايا تسويقية وتنافسية محتملة من الاندماج ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ بين شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية -فلسطين من وجهة نظر العاملين في الشركات.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

H0:3 لا توجد مزايا محتملة في مجال البحث والتطوير من الاندماج ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ بين شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية -فلسطين من وجهة نظر العاملين في الشركات.

الفرضية الرئيسية الرابعة :

H0:4 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في اتجاهات العاملين في شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير التخصص.

الفرضية الرئيسية الخامسة

H0:5 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في اتجاهات العاملين في شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير الشكل القانوني للشركة .

الفرضية الرئيسية السادسة

H0:6 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في اتجاهات شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير الملكية في الشركة .

الفرضية الرئيسية السابعة

H0:7 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في اتجاهات شركات الادوية

البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير دخول الشركة في

عملية اندماج سابقا.

الفرضية الرئيسية الثامنة

H0:8 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في اتجاهات شركات الادوية

البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير التداول في السوق

المالي .

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

3-1 منهج الدراسة

3-2 جمع البيانات

3-3 مجتمع الدراسة

3-4 عينة الدراسة

3-5 أداة الدراسة

3-6 صدق الأداة

3-7 ثبات الأداة

3-8 وصف العينة

3-9 أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

3-1 منهج الدراسة

يوجد عدة مناهج للدراسة يمكن أن تفي بالغرض في دراسة موضوع الاندماج والتملك بين الشركات، حيث يوجد نوعان من الطرق والمعايير المستخدمة، الطرق والمعايير القابلة للقياس بطريقة كمية، ويمكن تقسيم هذه الطرق إلى أربع طرق تتم من خلالها دراسة حالات الاندماج.

أولاً: عن طريق العائد على الأسهم earnings per share حيث يتم دراسة العائدات على الأسهم بعد الضريبة على مجموع الأسهم، ومقارنته مع العائد على الأسهم قبل الاندماج.

ثانياً طريقة البيانات المحاسبية accounting data من خلال مقارنة المعلومات والبيانات المحاسبية قبل عملية الاندماج والتملك وبعدها وذلك باستخدام القوائم المالية.

ثالثاً: طريقة دراسة الحالة event study method عن طريق مقارنة العائدات على حملة الأسهم للشركات الدامجة والمندمجة بعد عملية الاندماج بفترة قليلة مع العائدات قبل عملية الاندماج عن طريق ردة فعل سوق الأسهم.

رابعاً: قيمة الأسهم السوقية share value حيث تعد عملية الاندماج ناجحة إذا كانت قيمة أسهم الشركة أكبر بعد عملية الاندماج.

والنوع الثاني من الطرق غير قابلة للقياس بطريقة كمية وتضم نوع واحد وهو المقابلات interviews وتتمثل في إجراء مقابلات مع المديرين في الشركات ومدى تقييمهم لنتائج عمليات الاندماج التي

حصلت في شركاتهم (Larsson, and Wallenberg, 2002).

ولكل طريقة من الطرق ايجابيات وسلبيات، ولذا تم اختيار طريقة المسح من خلال استبيان وهي غير قابلة للقياس الكمي، أما ما يخص دراسة حالة الاندماج العملية في فلسطين، تم اختيار طريقة البيانات المحاسبية لحالة اندماج شركة بيرزيت وهي شركة مساهمة عامة، وشركة فلسطين وهي شركة مساهمة خاصة، ولم يتسنى للباحث الحصول على المعلومات عن حالات الاندماج الأخرى وذلك بسبب أن البيانات قديمة أو متلفة، ورفض الجهات الحكومية سواء مراقب الشركات أو دائرة ضريبة الدخل التعامل مع الباحث لسرية المعلومات.

كما أن البيانات من السوق المالي والخاصة بالشركات لم تكن متوفرة عند حصول عمليات الاندماج أو التملك، وكذلك صعوبة الحصول على البيانات المالية بسبب دافع المنافسة بين الشركات والنظرة إلى المعلومات المالية بسرية.

لذا تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وهو أحد المناهج في البحث العلمي الملائم لإجراء هذه الدراسة ولهذا الغرض تم الاعتماد على بناء استبيان يختص بالاستقصاء من المديرين والموظفين الرئيسيين (العاملين) في شركات الأدوية من دوائر المالية والمشتريات، والمبيعات، والبحث والتطوير. واختيار طريقة البيانات المحاسبية التي تعتمد على مقارنة البيانات من القوائم المختلفة قبل عملية الاندماج وبعدها .

ويمكن تعريف المنهج الوصفي بأنه منهج بحثي يتم من خلاله وصف متغيرات الدراسة الموجودة في البيئة التي يهتم الباحث بدراستها (سيكارن، 1998).

3-2 جمع البيانات

لقد تمت عملية جمع البيانات من المصادر المختلفة، وبالاعتماد على المصادر الثانوية من الكتب والمجلات المحكمة ومن الباحثين الذين قاموا بأبحاث في نفس المجال، ومن شبكة الإنترنت ومن

البيانات المالية التي توفرها شركات الادوية ومن اتحاد الصناعات الدوائية الفلسطينية⁴، و من المصادر الأولية من خلال المقابلات التمهيدية.

والاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد العينة من الشركات الدوائية، وذلك بمساعدة مساعدي بحث عملوا على توزيع الاستبيانات على كل مساعد بحث في الشركة التي يعمل بها، وهنا نذكر أهم الصعوبات التي واجهت الباحث في استرجاع الاستبيان من خلال صعوبة تجاوب المستقصى على الاستجابة السريعة وبمساعدة مساعدي البحث في الشركات تم التغلب على هذه المشكلة، وكذلك واجه الباحث صعوبة الحصول على البيانات المالية للشركات وخاصة الشركات المساهمة الخاصة والتي لم تنشر بياناتها المالية .

3-3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع البحث من 90 مديرا وموظفًا رئيسيًا 馱 في شركات الأدوية في الضفة الغربية (4 شركات أدوية) في الضفة الغربية، ويتكون المجتمع من المديرين في الشركات، والموظفين الرؤساء في دوائر المالية، والتسويق والمبيعات والمشتريات ودوائر البحث والتطوير، بحيث يتم التعرف على أهم مزايا الاندماج المحتملة بين هذه الشركات، وتم تحديد حجم المجتمع مع المسؤولين في شركات الادوية التي تم فرزهم من قبل الإدارات للتعامل مع الباحث.

3-4 عينة الدراسة

تم جمع البيانات من مجتمع الدراسة، شركات الأدوية في الضفة الغربية سواء 馱 كانت شركات مساهمة عامة أو شركات مساهمة خاصة، وتم استبعاد شركة واحدة بسبب صغر حجم هذه الشركة

⁴ مقابلة مع السيد عوض أبو عليا مدير اتحاد الصناعات الدوائية 6/2006

مقارنة بالشركات الموجودة، وكذلك قلة عدد الموظفين والمديرين في هذه الشركة بالإضافة إلى صغر حجم الحصة السوقية لها وتم الاعتماد على المسؤولين في شركات الأدوية على تحديد حجم المجتمع والعينة.

وبحجم عينة 80 مدير إداري وفني وموظف هام في الشركات المساهمة العامة والخاصة، وما تم استرجاعه من استبيانات 57 استبيان وما نسبته 71.25% من العينة، ويبين الجدول رقم (3-1) تفاصيل العينة.

الجدول رقم (3-1)

عينة المدراء والموظفين من شركات الأدوية في الضفة الغربية 2006/2007

ت	الشركة	حجم المجتمع	حجم العينة	الاستبيانات المسترجعة	النسبة المئوية
1	بيزيت - فلسطين	30	28	21	26.25
2	القدس للمستحضرات الطبية	24	21	13	16.25
3	المصنع الكيماوي الأردني	20	17	14	17.5
4	دار الشفاء	16	14	9	11.25
5	المجموع	90	80	57	71.25%

حيث النسبة المتبقية 29% من المديرين والموظفين كان السبب أنهم كانوا متغيبين عن الدوام أو رفضوا التعامل مع الاستبيان لأنه باعتقادهم ليس لهم القدرة على التعامل مع هذا النوع من الاستبيانات.

وتم التعامل مع الباحث على أساس التنسيق المسبق وتسليم الاستبيان لموظف، وهو في الغالب مدير تم تخصيصه من قبل الشركة للقيام بتوزيع الاستبيان على الموظفين، ومن ثم إرجاع الاستبيان لهذا الموظف واسترجاع جميع الاستبيانات من الموظف المخصص بعدما تم توضيح الاستبيان وشرحه.

3-5 أداة الدراسة

اعتمد الباحث في هذه الدراسة لجمع البيانات من أفراد العينة على المقابلات التمهيدية التي تم إجراؤها من العاملين في شركات الأدوية ومع عدد من الصيادلة ومع مدير الصناعات الدوائية الفلسطينية⁵.

وتم تصميم الاستبيان بناء على الإطار النظري والدراسات السابقة، والذي يبين المزايا المحتملة من الاندماج، وقد احتوى الاستبيان في القسم الأول منه على البيانات الشخصية، وتناول القسم الثاني من الاستبيان المزايا المالية المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية الفلسطينية وتكون من أربعة مجالات، وكل مجال احتوى فيما يتراوح من 8 إلى 13 عبارة، تمثل كل عبارة مفردة من مفردات المفهوم بشكل عام.

وتكون المجال الأول والمتعلق بزيادة الإيرادات للشركات المندمجة على (11) فقرة تمثل كل منها عنصر من العناصر التي يمكن أن تعمل على زيادة الإيرادات بعد الاندماج، وتكون المجال الثاني من (10) فقرات تمثل كل منها عنصر من العناصر التي يمكن أن تعمل على انخفاض التكاليف الثابتة بعد الاندماج، وتكون المجال الثالث من (13) فقرة تمثل كل منها عنصر من العناصر التي يمكن أن تعمل على انخفاض التكاليف المتغيرة بعد عملية الاندماج، وتكون المجال الرابع والأخير من هذا القسم من (8) فقرات تمثل كل منها عنصر من العناصر التي يمكن أن تستفيد منها الشركات في المجال المالي بعد الاندماج.

• 5 مقابلة مع السيد زياد أبو الرب/ مدير مبيعات شركة دار الشفاء 6/2006
• مقابلة مع السيدة غدير الطرزي / صاحبة ومديرة صيدلية 6/2006
• مقابلة مع السيدة نيفين رشموي محاسب / المصنع الكيماوي الاردني 6/2006
• مقابلة مع السيد محمد مخلص مندوب دعاية / شركة بيرزيت 6/2006
• مقابلة مع السيد عوض أبو عليا / مدير اتحاد الصناعات الدوائية 6/2006

وفي القسم الثالث من الاستبيان والمكون من مجال واحد والذي احتوى على (14) فقرة تمثل العشرة فقرات الأولى على المزايا التسويقية التي يمكن أن تستفيد منها إدارة التسويق في الشركات من الاندماج والفقرات الأربعة الأخرى تمثل أهم المزايا التنافسية التي يمكن أن تنافس بها الشركات المندمجة.

وفي القسم الرابع من الاستبيان والمكون من مجال واحد والذي احتوى على (14) تمثل كل فقرة عناصر من العناصر التي يمكن لإدارة البحث والتطوير أن تستفيد منها بعد عملية الاندماج.

وفي القسم الخامس تم سؤال المستقصى منهم عن الطريقة المحاسبية- سواء 香灰 طريقة الشراء، أم طريقة تجميع المصالح - المفضلة لدى الشركة التي يعملون بها، ويرون أنها مفيدة في تسجيل عملية الاندماج.

وبعد الإجابة عن هذا السؤال، تم سؤال المستقصى منهم عن أسباب تفضيلهم لأي طريقة من الطرق، حيث تكون المجال الأول لطريقة الشراء المستخدمة في عمليات الاندماج وتضمنت (8) فقرات تمثل أهم مزايا هذه الطريقة، والمجال الثاني لطريقة تجميع المصالح المستخدمة في عمليات الاندماج وتضمنت (6) فقرات تمثل أهم مزايا هذه الطريقة.

وفي القسم السادس والأخير تم سؤال المستقصى منهم عن أهم الأسباب التي حالت دون عملية الاندماج بين الشركات الدوائية الكبرى حتى الآن في فلسطين.

وتم استخدام أداة ثانية وهي دراسة الحالة العملية لعملية الاندماج الفعلية التي حصلت 1993 بين شركتي بيرزيت وفلسطين، عن طريق مقارنة البيانات المالية قبل عملية الاندماج وبعدها.

3-6 صدق الأداة

تم عرض الاستبيان على المشرف العام على الدراسة، حيث أقرها بعد إجراء التعديلات اللازمة، وللتأكد من صدق الاستبيان وثباته وانه قادر على قياس المفاهيم، ومدى شموليته ووضوحه، تم عرض الاستبيان بعد المشرف على الدراسة على مجموعة مختصين بالقياس والتقويم والإحصاء من جامعة

القدس المفتوحة، وأقروا الاستبيان بعد التعديلات البسيطة، وتكون الاستبيان في صورته النهائية من ستة أقسام ومن (90 فقرة) موزعة على المجالات المختلفة من الاستبيان.

3-7 ثبات الأداة

يتم وصف أداة الدراسة بالثبات إذا ما قاست المفهوم المراد قياسه بدرجة عالية من الكفاءة والإحكام، بمعنى أن النتائج التي تعطيها الأداة متقاربة إذا تكرر تطبيق الأداة على نفس المفردة الداخلة ضمن عينة الدراسة، (جامعة القدس المفتوحة، مناهج البحث العلمي، 1998).

ومن أجل التحقق من ثبات الأداة وإمكانية الاعتماد عليها فقد تم استخدام معامل كرونباخ ألفا للأسئلة التي تغطي متغيرات الدراسة، وقد أشارت نتائج الحاسوب أن قيمة المعامل بلغت (83%)، وعلى ذلك فإن معامل الثبات الداخلي في هذه الدراسة يعتبر جيداً.

3-8 وصف العينة

تم جمع البيانات من الشركات الدوائية البشرية في الضفة الغربية ما بين الفترة الممتدة من كانون ثاني (2006) إلى كانون أول (2006)، ومن الجدول (2-3) والذي يبين خصائص أفراد العينة.

كانت العينة تتصف بأن المستقصى منهم كانوا من المديرين ومديري الدوائر بالإضافة إلى الموظفين الكبار والرئيسيين في بعض الدوائر الهامة في تلك الشركات.

بالنسبة إلى المستوى التعليمي لإفراد العينة فقد كانت نسبة الدبلوم فأقل (19%)، ونسبة حملة البكالوريوس تساوي (63%)، ونسبة حملة درجة الماجستير فأعلى تساوي (18%)، وهذا يدل على

أن نسبة أفراد العينة من حملة درجة البكالوريوس فأعلى أكثر من نسبة 80 % مما يدل على أن مستواهم العلمي متميز من حيث الدرجة الأكاديمية.

أما من حيث التخصص تضمنت العينة تخصصات مختلفة، وذلك بسبب توزيع الاستبيان على الدوائر التي تهتم الدراسة، وكذلك على أهم المديرين الإداريين والتنفيذي ن في الشركات، وكان التخصص الأكثر تكراراً (المنوال) المحاسبة وبنسبة (30 %) وبمقدار (17) فرداً يحملون التخصص، مما يدل على أهمية هذا التخصص بالنسبة إلى هذه الدراسة.

ويليه تخصص الصيدلة بنسبة (19 %) وبمقدار (11) شخصاً يحملون هذا التخصص، ويمثل هذا التخصص الجانب الفني من عمل هذه الشركات، ويليه تخصص الكيمياء وبعده التكنولوجيا الصناعية، ويوجد تخصصات أخرى مثل التسويق والعلوم الإدارية والمصرفية.

ومن ناحية سنوات الخبرة في العينة كانت على شكل فئات وكانت الفئة الأكثر تكراراً (الفئة المنوالية) ذات سنوات خبرة أكثر من عشر سنوات وبنسبة (40 %)، والفئة التي تليها خبرة ما بين 5-10 سنوات وبنسبة (35 %) والفئة الأخيرة بخبرة أقل من خمس سنوات وبنسبة (25 %).

جدول (3-2) خصائص أفراد العينة

الوصف	العدد	النسبة	القيم الناقصة
المستوى التعليمي	دبلوم فإقل	11	19%
	بكالوريوس	36	63%
	ماجستير فأعلى	10	18%
التخصص	المحاسبة	17	30%
	تسويق	2	4%
	برمجة حاسوب	1	2%
	كيمياء	7	12%
	إدارة أعمال	6	11%
	هندسة	1	2%
	تكنولوجيا صناعية وصيدلانية	8	14%
	علوم مالية ومصرفية	1	2%
	صيدلة	11	19%
	سنوات الخبرة	أقل من 5	14
من 5 إلى 10 سنوات		20	35%
أكثر من 10 سنوات		23	40%
المسمى الوظيفي	محاسب	7	12%
	مدير مستودعات	2	4%
	مشرف مبيعات	8	14%
	مشرف تسويق	3	5%
	مساعد إداري	2	4%
	مدير دائرة التثبيت	1	2%
	مدير شؤون الموظفين	2	4%
	مدير البحث والتطوير	3	5%
	مدير صيانة	1	2%
	مدير قسم	9	16%
	مدير إنتاج	2	4%
	مدير مشتريات	5	9%
	صيدلي	1	2%
	مدير مالي	2	4%
	مندوب دعابة	7	12%

وفيما يتعلق بالمسمى الوظيفي كان العدد يتراوح ما بين (1 - 7)، وكان المسمى الوظيفي الأكثر تكراراً بوظيفة مشرف مبيعات، ومحاسب من الدائرة المالية، ومندوب دعابة بنفس الدرجة التي شملتها العينة.

جدول 3-3 خصائص شركات الادوية الداخلة في العينة

1	60%	34	مساهمة عامة	شكل الشركة القانوني
	39%	22	مساهمة خاصة	
	21%	12	نعم	هل لك نسبة ملكية في الشركة
	79%	45	لا	
	60%	34	نعم	هل دخلت الشركة في عملية اندماج سابقا
	40%	23	لا	
	61%	35	نعم	هل يتم تداول الأسهم في السوق المالي
	39%	22	لا	

من الجدول (3-3) الذي يوضح خصائص الشركات التي يعمل بها المبحوثين، بالنسبة إلى الشكل القانوني للشركة، فقد كانت نسبة الشركات المساهمة العامة (60 %)، ونسبة الشركات المساهمة الخاصة تساوي (39 %)، وكانت هناك مشاهدة واحدة مفقودة، ويبين الجدول رقم (3-3) الشكل القانوني للشركات الداخلة في العينة.

وكانت نسبة الملكية لإفراد العينة من الشركات التي يعملون بها (21 %) ويبين الجدول رقم (3-3) نسبة الملكية.

وكانت نسبة أفراد العينة في الشركات التي دخلت عمليات اندماج في السابق تساوي (60%) من مجموع أفراد العينة، ونسبة أفراد العينة من الشركات التي لم تدخل في عمليات اندماج (40%).

وكانت نسبة أفراد العينة من الشركات التي يتم تداول أسهمها في السوق المالي (61 %) وأفراد العينة من الشركات التي لم تتداول أسهمها في السوق (39%).

3-9 أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات :

بعد جمع بيانات الدراسة، قام الباحث بمراجعتها وذلك تمهيدا لإدخالها للحاسوب ومعالجتها، حسب مقياس ليكرت لأوزان الإجابات بحيث تم تحويل الإجابة اللفظية إلى رقمية وتم ترميزها بإعطاء الإجابة

أوافق بشدة (5) درجات, والإجابة أوافق (4) درجات, والإجابة لا رأي (3) درجات, والإجابة أعارض درجتين, والإجابة أعارض بشدة درجة واحدة, وذلك في فقرات الاستبيان الموجبة, وقد تم عكس الدرجات في الفقرات السالبة.

وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية ومعامل الارتباط سييرمان والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ومعامل الثبات كرونباخ ألفا وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS), فإذا كان المتوسط الحسابي للإجابات يقع في قيمة أعلى من متوسط رتب الإجابات، فهذا يعني أن الاستجابة تقع في منطقة القبول بشرط أن تكون العبارة الممثلة للإجابة ايجابية, وإذا كان المتوسط الحسابي في قيمة أقل من متوسط الإجابات فهذا يعني أن الاستجابة تقع في منطقة الرفض بشرط أن تكون العبارة الممثلة للإجابة ايجابية, أما إذا كان على المتوسط فهو في المنطقة المتوسطة بين القبول والرفض (لا رأي), وهذه النتيجة لا تعطي دلالة قوية وواضحة عن تحقق أو عدم تحقق العبارة.

الفصل الرابع

تحليل النتائج واختبار الفرضيات

4-1 مقدمة

4-2 المزايا المالية

4-2-1 المجال الفرعي الأول : زيادة الإيرادات المحتملة

4-2-2 اختبار الفرضية الفرعية الصفرية الأولى

4-2-3 المجال الفرعي الثاني : انخفاض التكاليف الثابتة المحتملة

4-2-4 اختبار الفرضية الصفرية الفرعية الثانية

4-2-5 المجال الفرعي الثالث : التوفير في التكاليف المتغيرة

4-2-6 اختبار الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة

4-2-7 المجال الفرعي الرابع : الوفورات المالية

4-2-8 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

4-3 المزايا التسويقية والتنافسية

4-3-1 اختبار الفرضية الثانية

4-4 مزايا الاندماج في مجال البحث والتطوير

4-4-1 اختبار الفرضية الثالثة

4-5 الطرق المحاسبية

4-5-1 طريقة الشراء

4-5-2 طريقة توحيد المصالح

4-6 أسباب عدم الاندماج بين شركات الأدوية الكبرى

4-7 اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

4-8 اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

4-9 اختبار الفرضية الرئيسية السادسة

4-10 اختبار الفرضية الرئيسية السابعة

4-11 اختبار الفرضية الرئيسية الثامنة

الجزء الثاني

تحليل الحالة العملية

4-12 تحليل النمو في حجم المبيعات

4-13 تحليل مجمل الربح

4-14 تحليل نسبة تكاليف المبيعات إلى المبيعات

4-15 نسبة مصاريف البيع والتوزيع إلى المبيعات

4-16 تحليل نسبة المصاريف الإدارية والعمومية إلى صافي المبيعات

4-17 نسبة مجمل الربح وصافي الربح إلى المبيعات

4-18 تحليل العائد على الأصول والاستثمار

4-19 تحليل نسب السيولة

4-20 تحليل المخزون

4-21 تحليل هيكل رأس المال

4-22 ملخص نتائج الحالة العملية

الفصل الرابع التحليل واختبار الفرضيات

4-1 مقدمة

يتكون هذا الفصل من جزأين، حيث سيتم في الجزء الأول عرض واختبار الفرضيات الخاصة بالاستبيان، والجزء الثاني سيتم عرض دراسة الحالة العملية من خلال مقارنة البيانات المحاسبية قبل عملية الاندماج وبعدها لاندماج شركة بيرزيت مع شركة فلسطين.

يعرض هذا الجزء المزايا التي يمكن أن تتحقق من الاندماج المحتمل بين شركة أو أكثر من شركات الأدوية في فلسطين، وذلك بالاعتماد على إجابات أفراد العينة، وقد تم إعطاء درجة (5) إلى إجابة موافق بشدة، ودرجة (4) إلى إجابة موافق، ودرجة (3) إلى إجابة بلا رأي، ودرجة (2) إلى إجابة أعارض، ودرجة (1) إلى إجابة أعارض بشدة.

وتم جمع الدرجات المعطاة إلى كل عبارة، ومن ثم قسمة الناتج على خمسة من أجل معرفة الوسط الحسابي، وتم حساب الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للعبارات، والخروج بقيمة T لتقدير قيمة الفروقات وهل هذه الفروقات ذات دلالة احصائية بين متوسط كل عبارة من العبارات وقيمة الاختبار التي تساوي (3).

وفي هذا الفصل سنتم الإجابة عن كل سؤال من أسئلة الدراسة، واختبار الفرضيات في حسب تسلسل الأسئلة والفرضيات وبالتوافق مع فقرات الاستبيان.

4-2 المزايا المالية

يرتبط السؤال الأول - ما أهم المزايا المالية المحتملة التي تحققها شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية- فلسطين من خلال عملية الاندماج من وجهة نظر الشركات؟

مع القسم الثاني من الاستبيان، ومع الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد مزايا مالية محتملة من الاندماج ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ بين شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية - فلسطين من وجهة نظر العاملين في الشركات.

حيث اشتمل هذا القسم على أربعة مجالات، يحتوي كل مجال على عبارات تقيس مفهوماً هاماً من المفاهيم الممثلة للمزايا المالية، ويرتب ط كل مجال بسؤال فرعي مشتق من السؤال الرئيسي الأول. وبناتل فرضيات فرعية مشتقة من الفرضية الرئيسة الأولى.

حيث سيتم اختبار كل عبارة من العبارات المرتبطة بكل مجال من أجل التحقق من الفرضية الفرعية الأولى باستخدام النسب، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمنوال، ومعامل الاختلاف، واختبار One sample T-Test.

1-2-4 المجال الفرعي الأول: زيادة الإيرادات المحتملة

حيث يمثل المجال الأول - زيادة الإيرادات للشركات المندمجة - السؤال الفرعي الأول: ما أهم العوامل التي تحقق زيادة في الإيرادات المحتملة لشركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية من عملية الاندماج من وجهة نظر العاملين في الشركات ؟

من الجدول رقم (1-4) نلاحظ أن أفراد العينة يعتقدون وبدرجة مرتفعة أن شركات الأدوية تحقق زيادة في الإيرادات المحتملة فيما لو حصلت بينها عمليات اندماج مستقبلية، وفيما يلي العوامل التي تعمل على زيادة الإيرادات للشركات المحتمل اندماجها مرتبة تنازلياً حسب الوسط الحسابي لها.

1. زيادة خطوط الإنتاج في الشركات المندمجة، بمتوسط حسابي 4.28 (المنوال)
2. زيادة حجم المبيعات للشركات المندمجة إلى وزارة الصحة الفلسطينية، بمتوسط 4.21
3. زيادة حجم المبيعات للشركات المندمجة إلى وكالة الغوث الدولية، بمتوسط حسابي 4.14
4. زيادة حجم المبيعات من الأدوية البشرية الجديدة، بمتوسط حسابي 4.12

5. زيادة حجم المبيعات للشركات المندمجة في السوق المحلي، بمتوسط حسابي 4.1
 6. زيادة حجم المبيعات للشركات المندمجة المصدرة إلى الخارج، بمتوسط حسابي 4.08
 7. زيادة حجم المبيعات من الأدوية البيطرية الجديدة، بمتوسط حسابي 3.8
 8. زيادة حجم المبيعات من المستلزمات الطبية ولوازم المختبرات، بمتوسط حسابي 3.56
 9. زيادة حجم المبيعات من مواد التجميل والعطور، بمتوسط حسابي 3.54
 10. زيادة حجم المبيعات من مواد التنظيف، بمتوسط حسابي 3.45
 11. زيادة سعر الوحدة الجديدة المنتجة، بمتوسط حسابي 3.42
- ومن الجدول (4-1) كانت جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $(\alpha = 0.05)$ ، مما يؤكد على وجهة نظر أفراد العينة أن هذه العوامل ستعمل على زيادة الإيرادات المحتملة في حال تم الاندماج بين شركات الأدوية.

جدول (4-1) المتوسطات والانحرافات المعيارية و اختبار T ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال زيادة الإيرادات المحتملة.

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	الدلالة الإحصائية	معامل الاختلاف
1	زيادة خطوط الإنتاج في الشركات المندمجة	4.28	0.7	13.79	0.00	16%
2	زيادة حجم المبيعات للشركات المندمجة إلى وزارة الصحة الفلسطينية.	4.21	0.72	12.95	0.00	17%
3	زيادة حجم المبيعات للشركات المندمجة إلى وكالة الغوث الدولية.	4.14	0.81	10.6	0.00	20%
4	زيادة حجم المبيعات من الادوية البشرية الجديدة .	4.12	0.78	10.85	0.00	19%
5	زيادة حجم المبيعات للشركات المندمجة في السوق المحلي .	4.1	0.91	9.07	0.00	22%
6	زيادة حجم المبيعات للشركات المندمجة المصدرة إلى الخارج.	4.08	0.78	10.45	0.00	19%
7	زيادة حجم المبيعات من الادوية البيطرية الجديدة.	3.8	0.93	6.52	0.00	24%
8	زيادة حجم المبيعات من المستلزمات الطبية ولوازم المختبرات.	3.56	1.06	3.96	0.00	30%
9	زيادة حجم المبيعات من مواد التجميل والعطور .	3.54	0.82	4.97	0.00	23%
10	زيادة حجم المبيعات من مواد التنظيف.	3.45	0.9	3.79	0.00	26%
11	زيادة سعر الوحدة الجديدة المنتجة.	3.42	1.11	2.84	0.06	32%
المجال الكلي						3.885
		3.885	.54641	12.231	0.00	0.00

4-2-2 اختبار الفرضية الفرعية الصفرية الأولى:

لا توجد زيادة في الإيرادات المحتملة لشركات الأدوية البشرية ذات دلالة إحصائية عند المستوى α

= 0.05 المتوقع اندماجها في الضفة الغربية - فلسطين من وجهة نظر العاملين في الشركات.

للتحقق من مدى صحة الفرضية الصفرية أو الفرضية البديلة ومن الجدول (4-1) السابق ، فإن

المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات المجال الأول أكبر من قيمة الاختبار (3)، وأن الوسط

الحسابي لجميع العبارات (3.8852) والانحراف المعياري (0.56) ، ومعامل الاختلاف (14 %)، أي

يمتاز المتوسط بتشتت مقبول عن العبارات الممثلة للمجال.

وهذا ليس كافيا لاتخاذ قرار برفض الفرضية الصفرية أو قبولها، ويتم ذلك عن طريق تحليل قيمة T المحسوبة للمجال من الجدول (4-1) والتي تساوي (12.23) ، بالإضافة إلى مستوى المعنوية (Sig.2-tail=0.000) وهذه القيمة اقل من ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية، ولا تعود إلى الصدفة.

والقرار أن نرفض الفرضية الصفرية بالنسبة إلى المجال الأول من المزايا المالية بعدم وجود زيادة في إيرادات الشركات المندمجة.

ونقبل الفرضية البديلة بمتوسط 3.88 وبنسبة موافقة 70.35 - وهي الوسط الحسابي للإجابات بالموافقة للعبارات المتعلقة بالمجال - بأن هناك زيادة في الإيرادات المحتملة فيما لو حصل اندماج بين شركة أو أكثر من شركات الأدوية.

تتفق نتائج هذه الفرضية مع الدراسات السابقة مثل دراسة (Williams,2001) ، ودراسة (Fiagbedzi and Tkachenko, 2001) ، ودراسة (Charles River Associates, 2004) ، حيث أكدت نتائج هذه الدراسات أن الاندماج بين شركات الادوية يعمل على زيادة الإيرادات للشركات المندمجة.

4-2-3 المجال الفرعي الثاني: انخفاض التكاليف الثابتة المحتملة

يرتبط المجال الفرعي الثاني من الدراسة بالمجال الأول (المزايا المالية) وبالسؤال الفرعي الثاني: ما أهم العوامل التي تحقق انخفاض التكاليف الثابتة المحتملة لشركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية من عملية الاندماج من وجهة نظر العاملين في الشركات ؟
ومن خلال الجدول رقم (4-2)، نلاحظ أن أفراد العينة يعتقدون وبدرجة مرتفعة أن شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية- فلسطين تحقق انخفاضا في التكاليف الثابتة، فيما لو حصلت عمليات

اندماج مستقبلية فيما بينها، وفيما يلي أهم التكاليف الثابتة المحتمل انخفاضها مرتبة تنازليا حسب الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة.

1. التوفير في التكاليف الخاصة بمجالس الإدارة، بمتوسط حسابي 4.38 (المنوال)
2. التوفير في التكاليف الخاصة بإدارة المبيعات، بمتوسط حسابي 4.22
3. التوفير في التكاليف الخاصة بإدارة التمويل والمحاسبة، بمتوسط حسابي 4.21
4. التوفير في التكاليف الخاصة بإدارة المشتريات، بمتوسط حسابي 4.14
5. التوفير في التكاليف الخاصة بالموظفين الإداريين، بمتوسط حسابي 4.14
6. التوفير في التكاليف الخاصة بالمديرين التنفيذيين، بمتوسط حسابي 4.08
7. التوفير في التكاليف الخاصة بالمصاريف الإدارية والعمومية، بمتوسط حسابي 4.08
8. التوفير في التكاليف الخاصة بإدارة البحث والتطوير، بمتوسط حسابي 4.01
9. التوفير في التكاليف الخاصة بالمختبرات ولوازم الفحص، بمتوسط حسابي 3.85
10. التوفير في التكاليف الخاصة بالتخزين والمخازن، بمتوسط حسابي 3.8

ومن الجدول (2-4) كانت جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha = 0.05$)،

مما يؤكد وجهة نظر أفراد العينة أن هذه الجوانب ستعمل على انخفاض التكاليف الثابتة في حال

تم الاندماج بين شركات الأدوية.

جدول (4-2) المتوسطات والانحرافات المعيارية و اختبار T ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال انخفاض التكاليف الثابتة.

الرقم	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة T	الدلالة الإحصائية
1	التوفير في التكاليف الخاصة بمجالس الإدارة .	4.38	0.64	15%	16.15	0.00
2	التوفير في التكاليف الخاصة بإدارة المبيعات .	4.22	0.73	17%	12.66	0.00
3	التوفير في التكاليف الخاصة بإدارة التمويل	4.21	0.67	16%	13.55	0.00
4	التوفير في التكاليف الخاصة بإدارة المشتريات.	4.14	0.81	20%	10.6	0.00
5	التوفير في التكاليف الخاصة بالموظفين الإداريين	4.14	0.83	20%	10.33	0.00
6	التوفير في التكاليف الخاصة بالمدرء التنفيذيين.	4.08	0.85	21%	9.64	0.00
7	التوفير في التكاليف الخاصة بالمصاريف الإدارية	4.08	0.91	22%	9.006	0.00
8	التوفير التكاليف الخاصة بإدارة البحث والتطوير .	4.01	1.01	25%	7.41	0.00
9	التوفير في التكاليف الخاصة بالمختبرات ولوازم	3.85	1.07	28%	6.03	0.00
10	التوفير في التكاليف الخاصة بالتخزين والمخازن	3.8	1.07	28%	5.66	0.00
المجال الكلي						0.00
		4.0947	0.56582	14%	14.607	0.00

4-2-4 اختبار الفرضية الصفرية الفرعية الثانية:

لا يوجد انخفاض في التكاليف الثابتة المحتملة لشركات الأدوية البشرية ذات دلالة إحصائية عند

المستوى $\alpha = 0.05$ المتوقع اندماجها في الضفة الغربية - فلسطين من وجهة نظر العاملين في الشركات .

وبالنظر إلى الجدول (4-2) تبين أن نتائج اختبار (T) على العبارات الممثلة لمجال التوفير في

التكاليف الثابتة من المزايا المالية المحتملة، ولنتحقق من مدى تحقق الفرضية الصفرية أو الفرضية

البديلة، وكما في الجدول رقم(4-2) السابق فإن المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات المجال أكبر

من قيمة الاختبار (3)، وأن الوسط الحسابي لجميع العبارات (4.094) والانحراف المعياري للمجال

(0.56) ، ومعامل الاختلاف (14 %) مما يدل على تقارب التشتت ما بين العبارات والوسط الحسابي لها.

وهذا ليس كافيا لاتخاذ قرار برفض الفرضية الصفرية أو قبولها، ويتم ذلك عن طريق تحليل قيمة T المحسوبة، والتي تساوي(14.6) ، بالإضافة إلى مستوى المعنوية للمجال الكلي (Sig.2-tail=0.000) (وهذه القيمة اقل من ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية، ولا تعود إلى الصدفة.

والقرار أن نرفض الفرضية الصفرية بالنسبة إلى المجال الفرعي الثاني من المزايا المالية المحتمل ة، بأنه لا يوجد انخفاض في التكاليف الثابتة المحتملة من عمليات الاندماج بين شركات الادوية ونقبل الفرضية البديلة بنسبة موافقة 81.76 - وهي من الوسط الحسابي لنسب الإجابات بالموافقة للعبارة الممثلة للمجال-وبمتوسط 4.09 بلن هناك انخفاض في التكاليف الثابتة فيما لو حصل الاندماج بين شركتين أو أكثر من شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية -فلسطين.

وتتسجم نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة (**Fiagbedzi and Tkachenko, 2001**)، من حيث تقليل التكاليف، حيث انخفضت تكاليف من عملية اندماج Astra-zenca حوالي \$101 بليون، وكانت أول مهمة بعد اندماج Pharmacia-Upjohn فصل 4000 عامل، ومع دراسة Charles (River Associates, 2004)، حيث انخفضت تكاليف التسويقية والإدارية بعد الاندماج، ومع دراسة(Martinez,2004) في انخفاض التكاليف الثابتة.

4-2-5 المجال الفرعي الثالث: التوفير في التكاليف المتغيرة

يرتبط المجال الفرعي الثالث من الدراسة بالمجال الأول (المزايا المالية المحتملة) وبالسؤال الفرعي

الثالث: ما أهم العوامل التي تحقق انخفاض في التكاليف المتغيرة المحتملة لشركات الأدوية

البشرية في الضفة الغربية من عملية الاندماج من وجهة نظر العاملين في الشركات ؟

ومن خلال الجدول رقم (3-4) نلاحظ أن أفراد العينة يعتقدون وبدرجة متوسطة إلى مرتفعة أن

شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية ستوفر في التكاليف المتغيرة المحتملة عند توافق

الشركات والدخول في عمليات اندماج فيما بينها، وفيما يلي أهم التكاليف المتغيرة الممكن توفيرها

مرتبة حسب الوسط الحسابي لها.

1. التوفير في تكاليف المواد الخام من خلال الحصول على سعر أفضل عند زيادة حجم الصفقات،

بمتوسط حسابي 4.42 (المنوال)

2. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال الوصول إلى حجم الإنتاج المثالي واقتصاديات الحجم،

بمتوسط حسابي 4.22.

3. التوفير في تكاليف مواد التعبئة والتغليف من خلال الحصول على سعر أفضل عند زيادة حجم

الصفقات، بمتوسط حسابي 4.21

4. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال استقطاب تكنولوجيا جديدة، بمتوسط حسابي 4.08

5. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال تدريب عمال الإنتاج أو استقطاب عمالة ماهرة، بمتوسط

حسابي 4.05

6. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال التخطيط للإنتاج لتخفيض عدد الوحدات المنتهية

الصلاحية في الصيدليات وإرجاعها إلى الشركات، بمتوسط حسابي 4.01

7. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من المواد المباشرة الأخرى من ماء وكهرباء ... الخ، بمتوسط

حسابي 4.01

8. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال انخفاض عدد العينات الطبية الموزعة مجاناً على

الأطباء، بمتوسط حسابي 3.96

9. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال انخفاض عدد الوحدات الموزعة كمكافأة إلى الصيدليات،

بمتوسط حسابي 3.94

10. التوفير في تكاليف مواد التعبئة والتغليف من خلال صناعتها داخلياً، بمتوسط حسابي 3.84

11. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال انخفاض الوحدات التالفة والمعيبة وغير المجتازة

للفحوص المخبرية، بمتوسط حسابي 3.75

12. التوفير في تكاليف الأجور المباشرة في الإنتاج من خلال تخفيض عدد العمال، بمتوسط

حسابي 3.63

13. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال إنتاج خليط من المنتجات غير الأدوية البشرية،

بمتوسط حسابي 3.42

وقد كانت جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $(\alpha = 0.05)$ ، مما يؤكد وجهة

نظر أفراد العينة أن هذه الجوانب ستعمل على انخفاض التكاليف المتغيرة المحتملة في حال تم

الاندماج بين شركات الأدوية.

جدول (4-3) المتوسطات والانحرافات المعيارية و اختبار T ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال انخفاض التكاليف المتغيرة.

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة T	الدلالة الاحصائية
1	التوفير في تكاليف المواد الخام من خلال الحصول على سعر أفضل عند زيادة حجم الإنتاج	4.42	0.65	15%	16.42	0.00
2	تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال الوصول إلى حجم الإنتاج المثالي واقتصاديات	4.22	0.73	17%	12.66	0.00
3	التوفير في تكاليف مواد التعبئة والتغليف من خلال الحصول على سعر أفضل عند زيادة حجم الصفقات.	4.21	0.67	16%	13.55	0.00
4	تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال استقطاب تكنولوجيا جديدة.	4.08	0.73	18%	11.11	0.00
5	تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال تدريب عمال الإنتاج أو استقطاب عمالة	4.05	0.97	24%	8.18	0.00
6	تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال التخطيط للإنتاج لتخفيض عدد الوحدات منتهية الصلاحية في الصيدليات وإرجاعها إلى الشركات.	4.01	0.74	18%	10.32	0.00
7	تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من المواد المباشرة الأخرى من ماء وكهرباء ... الخ.	4.01	0.93	23%	8.21	0.00
8	تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال انخفاض عدد العينات الطبية الموزعة مجاناً	3.96	0.885	22%	8.22	0.00
9	تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال انخفاض عدد الوحدات الموزعة كمكافأة إلى علم الأطباء	3.94	0.81	21%	8.81	0.00
10	التوفير في تكاليف مواد التعبئة والتغليف من خلال صناعتها داخلياً.	3.84	0.88	23%	7.2	0.00
11	تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال انخفاض الوحدات التالفة والمعيبة وغير	3.75	0.93	25%	6.11	0.00
12	المتجزاة للفحوص المخبرية.	3.63	1.07	29%	4.41	0.00
13	التوفير في تكاليف الأجور المباشرة في الإنتاج من خلال تخفيض عدد العمال .	3.42	0.882	26%	3.95	0.01
	تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال إنتاج خليط من منتجات الأدوية غير البشرية.	3.9690	0.45366	11%	16.126	0.00
	المجال الكلي					

4-2-6 اختبار الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة:

لا يوجد انخفاض في التكاليف المتغيرة المحتملة لشركات الأدوية البشرية ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ المتوقع اندماجها في الضفة الغربية - فلسطين من وجهة نظر العاملين في الشركات.

بالنظر إلى نتائج اختبار (T) من الجدول (4-3) على العبارات الممثلة لمجال التوفير في التكاليف

المتغيرة من المزايا المالية المحتملة، ولنتحقق من مدى صحة الفرضية الصفرية أو الفرضية البديلة،

وكما في الجدول رقم (4-3) السابق فإن المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات المجال الفرعي

الثالث أكبر من قيمة الاختبار (3)، وأن الوسط الحسابي لجميع العبارات (3.96) والانحراف المعياري للمجال (0.45) أي أن التشتت بين العبارات ووسطها الحسابي صغير.

وهذا ليس كافياً لاتخاذ قرار برفض الفرضية الصفرية أو قبولها، ويتم ذلك عن طريق تحليل قيمة T المحسوبة من الجدول (3-4) والتي تساوي (16.12) ، بالإضافة إلى مستوى المعنوية Sig.2- (tail=0.000) وهذه القيمة أقل من ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية، ولا تعود إلى الصدفة.

والقرار أن نرفض الفرضية الصفرية بالنسبة إلى المجال الفرعي الثالث من المزايا المالية المحتملة، ونقبل الفرضية البديلة بان هناك انخفاض (توفير) في التكاليف المتغيرة فيما لو حصل الاندماج بين شركتين أو أكثر من شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية -فلسطين. وتتسجم نتائج هذه الفرضية مع دراسة (Fee and Thomas,2003) ، ودراسة (Joshi,2004) ، في أن الاندماج يعمل على انخفاض تكاليف البضاعة المباعة وانخفاض التكاليف المتغيرة، وانخفاض التكاليف المتداخلة وبالتالي تحسين الكفاءة.

4-2-7 المجال الفرعي الرابع: المزايا المالية الأخرى

من الجدول رقم (4-4) نلاحظ أن أفراد العينة يعتقدون وبدرجة عالية أن شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية ستحصل على مزايا مالية أخرى محتملة عند الدخول في عمليات اندماج فيما بينها، وفيما يلي أهم المزايا المالية الأخرى الممكن الاستفادة منها مرتبة حسب الوسط الحسابي.

1. زيادة السيولة النقدية، بمتوسط حسابي 4.33 (المنوال)

2. استخدام رأس المال بكفاءة أكبر، بمتوسط حسابي 4.22

3. زيادة نسبة العائد على الأسهم، بمتوسط حسابي 4.12

4.12. تقليل المديونية، بمتوسط حسابي

4.1. الاستقرار في التدفقات النقدية، بمتوسط حسابي

4.05. تقليل خطر الإفلاس، بمتوسط حسابي

3.94. زيادة القدرة على التمويل بالدين، بمتوسط حسابي

3.63. انخفاض الضرائب المستحقة، بمتوسط حسابي

جدول (4-4) المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال المزايا المالية الأخرى.

الرقم	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة T	الدلالة الإحصائية
1	زيادة السيولة النقدية.	4.33	0.78	18%	12.79	0.00
2	استخدام رأس المال بكفاءة أكبر.	4.22	0.701	17%	13.1	0.00
3	زيادة نسبة العائد على الأسهم.	4.12	0.78	19%	10.85	0.00
4	تقليل المديونية.	4.12	0.803	19%	10.55	0.00
5	الاستقرار في التدفقات النقدية.	4.1	0.58	14%	14.18	0.00
6	تقليل خطر الإفلاس.	4.05	0.66	16%	11.93	0.00
7	زيادة القدرة على التمويل بالدين.	3.94	0.85	22%	8.37	0.00
8	انخفاض الضرائب المستحقة.	3.63	1.02	28%	4.63	0.00
المجال الكلي						0.00
		4.068	0.532		15.128	0.00

4-2-8 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

نلاحظ من الجدول رقم (4-5) أنه تم رفض الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد مزايا مالية محتملة من

الاندماج بين شركة الأدوية البشرية في الضفة الغربية، بناء على رفض جميع الفرضيات الفرعية

المشتقة من الفرضية الرئيسية الأولى.

جدول (4-5) المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على

المجال الكلي (المزايا المالية).

الرقم	المجال الفرعي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	النسبة المئوية	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية	القرار بناء على قيمة T
1	زيادة الإيرادات	3.88	0.54	0.88	70.33	12.23	0.00	رفض
2	انخفاض التكاليف الثابتة	4.09	0.56	1.01	81.76	14.60	0.00	رفض
3	انخفاض التكاليف المتغيرة	3.96	0.45	0.96	80.15	16.12	0.00	رفض
4	الوفورات المالية	4.002	0.53	1.06	76.8	15.12	0.00	بدون فرضية فرعية
	المجال الكلي (المزايا المالية)	4.00	0.43	1.04	77.26	17.42	0.00	قبول الفرضية البديلة

على ضوء هذه النتائج حيث كان الوسط الحسابي للمجال الكلي المزايا المالية يساوي 4 مما يدل على تراكم الأوساط حول قيمتها الوسطية في منطقة القبول، والتي تعطي الإجابة بالموافقة.

ويمكن الاستنتاج من أن أفراد العينة يعتقدون أنه بمتوسط حسابي 4 وبنسبة 77.26 - وهي من

الوسط الأوساط الحسابي للأوساط الحسابية للنسب المئوية للإجابات بالموافقة على العبارات المتعلقة

بالمجالات - أن الاندماج بين شركات الأدوية سيعود عليها بالمزايا المالية المحتملة المذكورة.

وكان الانحراف المعياري للمجال الكلي 0.43، مما يدل على تقارب التشتت بين جميع الأوساط

الحسابية للمجالات والوسط الحسابي للمجال الكلي، وبناء على قيمة T المحسوبة للمجال الكلي

المزايا المالية والتي تساوي (17.42) وقيم T المحسوبة للمجالات الفرعية كما هي من الجدول أعلاه،

بالإضافة إلى مستوى المعنوية (Sig.2-tail=0.000) وهذه القيمة اقل من ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل

على وجود فروق ذات دلالة إحصائية، ولا تعود إلى الصدفة.

وعليه تم رفض الفرضيات الفرعية الأولى، والثانية، والثالثة، ورفض الفرضية الرئيسية المبنية على هذه

الفرضيات، وقبول الفرضية البديلة بأنه يوجد مزايا مالية محتملة من الاندماج المحتمل بين شركة أو

أكثر من شركات الأدوية في فلسطين.

وتتسجم نتائج هذه الفرضية مع نتائج العديد من الدراسات السابقة في الجوانب التي تم دراستها في الفرضيات الفرعية حيث تم ذكر هذه الدراسات عند اختبار كل فرضية فرعية، وتتفق مع دراسة (Henehan,2002) أن الهوامش الإجمالية تحسنت بعد عملية الاندماج، والهوامش الصافية، والعائد على الملكية، للشركات التي دخلت في عملية اندماج.

4-3 المزاي التسويقية والتنافسية المحتملة

يمثل المجال الثاني المزاي التسويقية والتنافسية السؤال الثاني: ما أهم الدوافع والمزاي التسويقية والتنافسية المحتملة التي تحققها شركات الأدوية البشرية الضفة الغربية - فلسطين من خلال عملية الاندماج من وجهة نظر العاملين في الشركات ؟

من الجدول رقم (4-6) نلاحظ أن أفراد العينة يعتقدون أن شركات الأدوية الفلسطينية ستحصل على مزاي تنافسية وتسويقية محتملة من الاندماج المستقبلي بينها، وفيما يلي أهم المزاي التسويقية والتنافسية التي يمكن الاستفادة منها مرتبة تنازلياً حسب أهميتها المعنوية من الناحية الإحصائية.

1. فتح أسواق جديدة أمام المنتجات الدوائية، بمتوسط حسابي 4.19(النوال)
2. المنافسة بجودة الأدوية مقارنة مع الدواء الأجنبي، بمتوسط حسابي 4.08.
3. المنافسة السعريه مقارنة مع الدواء الإسرائيلي، بمتوسط حسابي 4.08.
4. انخفاض تكاليف إعداد الطلبات، بمتوسط حسابي 4.03
5. المنافسة بجودة الأدوية مقارنة مع الدواء الإسرائيلي، بمتوسط حسابي 4.014
6. انخفاض تكاليف الشحن والتوزيع، بمتوسط حسابي 4.01

7. انخفاض تكاليف رجال البيع، بمتوسط حسابي 3.96

8. المنافسة السعرية بالمقارنة مع الدواء الأجنبي، بمتوسط حسابي 3.96

9. انخفاض التكاليف الإدارية الخاصة بإدارة التسويق، بمتوسط حسابي 3.92

10. انخفاض تكاليف العينات الطبية المجانية الموزعة على الأطباء، بمتوسط. 3.85

11. انخفاض تكاليف رجال الدعاية الطبية، بمتوسط حسابي 3.82

12. انخفاض عدد الوحدات المعطاة للصيدليات كمكافأة، بمتوسط حسابي 3.78

13. انخفاض تكاليف الترويج من دعاية وإعلان، بمتوسط حسابي 3.78

14. انخفاض تكاليف التدريب المستمر لرجال البيع والدعاية الطبية، بمتوسط 3.73

وهذه أهم المزايا التسويقية والتنافسية من الاندماج المحتمل بين شركات الأدوية، وكانت العبارة

الأولى فتح أسواق جديدة أما المنتجات الدوائية في المرتبة الأولى، وهذه العبارة تعمل أيضا على

زيادة الإيرادات للشركات المندمجة، وجميع المزايا التسويقية والتنافسية هامة من الناحية الإحصائية.

وقد كانت جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha = 0.05$)، مما يؤكد وجهة

نظر أفراد العينة أن هذه المزايا التسويقية والتنافسية مهمة في حال تم الاندماج بين شركات الأدوية.

جدول (4-6) المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال المزايا التسويقية والتنافسية .

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة T	الدلالة الإحصائية
1	فتح أسواق جديدة أمام المنتجات الدوائية.	4.19	0.69	16%	13.01	0.00
2	المنافسة بجودة الادوية مقارنة مع الدواء الأجنبي.	4.08	0.808	20%	10.16	0.00
3	المنافسة السعرية مقارنة مع الدواء الإسرائيلي.	4.08	0.87	21%	9.42	0.00
4	انخفاض تكاليف إعداد الطلبات .	4.03	0.86	21%	9.03	0.00
5	المنافسة بجودة الادوية مقارنة مع الدواء الإسرائيلي.	4.014	0.81	20%	10.6	0.00

0.00	8.98	21%	0.85	4.01	6 انخفاض تكاليف الشحن والتوزيع.
0.00	7.56	24%	0.96	3.96	7 انخفاض تكاليف رجال البيع.
0.00	8.22	22%	0.88	3.96	8 المنافسة السعريه بالمقارنة مع الدواء الأجنبي.
0.00	7.76	23%	0.901	3.92	9 انخفاض التكاليف الإدارية الخاصة بإدارة التسويق.
0.00	6.33	26%	1.02	3.85	10 انخفاض تكاليف العينات الطبية المجانية الموزعة على الأطباء.
0.00	5.72	28%	1.08	3.82	11 انخفاض تكاليف رجال الدعاية الطبية.
0.00	5.68	28%	1.04	3.78	12 انخفاض عدد الوحدات المعطاة للصيدليات كمكافأة.
0.00	5.98	26%	0.99	3.78	13 انخفاض تكاليف الترويج من دعاية وإعلان.
0.00	5.32	28%	1.04	3.73	14 انخفاض تكاليف التدريب المستمر لرجال البيع والدعاية الطبية.
0.00	12.585	15%	0.58916	3.9586	المجال الكلي للمزايا التسويقية والتنافسية

1-3-4 اختبار الفرضية الصفرية الرئيسة الثانية:

$H_0:2$ لا توجد مزايا تسويقية وتنافسية محتملة من الاندماج ذات دلالة إحصائية عند المستوى α

= 0.05 بين شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية - فلسطين من وجهة نظر العاملين في الشركات.

بالنظر إلى الجدول (4-6) الذي يمثل نتائج اختبار (T) على العبارات الممثلة لمجال المزايا التسويقية والتنافسية المحتملة من اندماج شركات الأدوية فلسطين، واختبار الفرضية الثانية، وللتحقق من مدى تحقق الفرضية الصفرية أو الفرضية البديلة، وكما في الجدول رقم(4-6) فإن الوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات المزايا التنافسية والتسويقية اكبر من قيمة الاختبار (3)، ومن الجدول (4-6) نلاحظ أن الوسط الحسابي لجميع العبارات (3.958) والانحراف المعياري للمجال (0.58) مما يدل على أن التشتت بين متوسط العبارة والوسط الحسابي للعبارات مقبول.

وهذا ليس كافياً لاتخاذ قرار برفض الفرضية الصفرية أو قبولها، ويتم ذلك عن طريق تحليل قيمة T المحسوبة، والتي تساوي (12.28) ، بالإضافة إلى مستوى المعنوية (Sig.2-tail=0.000) وهذه القيمة اقل من ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية ولا تعود إلى الصدفة.

وهكذا يرى أفراد العينة أن شركات الأدوية تحقق مزايا تسويقية وتنافسية محتملة من الاندماج، بمتوسط حسابي (3.95) ، وبنسبة 77.32%، - وهي من الوسط الحسابي للنسب المئوية للإجابات بالموافقة- والقرار أن نرفض الفرضية الصفرية بالنسبة إلى المجال الثالث المزايا التسويقية والتنافسية المحتملة، ونقبل الفرضية البديلة بان هناك مزايا تسويقية وتنافسية محتملة فيما لو حصل الاندماج بين شركتين أو أكثر من شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية -فلسطين.

وتتسجم نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Charles River Associates, 2004)، في أن التكاليف التسويقية انخفضت بمقدار 0.05 ، ومع دراسة (Ahlstrom and Nelsson,2006) ، بأن الاندماج بين الشركات المتنافسة له مزايا عديدة.

4-4 مزايا الاندماج في مجال البحث والتطوير:

للإجابة على السؤال الثالث والذي ينص ما أهم المزايا والدوافع المحتملة من عملية الاندماج بين شركات الادوية الضفة الغربية -فلسطين في مجال تكامل البحث والتطوير من وجهة نظر العاملين في الشركات؟

من الجدول رقم (4-7) نلاحظ أن أفراد العينة يعتقدون وبدرجة متوسطة إلى مرتفعة أن شركات الأدوية البشرية ستحقق مزايا التكامل في مجال البحث والتطوير، وفيما يلي أهم المزايا التي يمكن أن تحققها شركات الأدوية من الاندماج مستقبلا، مرتبة حسب الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة(حسب أهميتها من الناحية الإحصائية).

1. استخدام أحدث الوسائل التكنولوجية في دوائر البحث والتطوير، بمتوسط حسابي 4.28(المنوال)
2. تطوير الأدوية البشرية الموجودة من ناحية الجودة واستخدام أساليب التصنيع الجيد، بمتوسط

حسابي 4.22

3. البحث عن مصادر المواد الخام واختيار البديل الأفضل من حيث الجودة والسعر، بمتوسط

حسابي 4.22

4. البحث والتطوير والابتكار لمنتجات جديدة من الأدوية البشرية، بمتوسط حسابي 4.14

5. استقطاب كفاءات مهنية متخصصة ذوات خبرات للعمل في مجال البحث والتطوير، بمتوسط

حسابي 4.14.

6. زيادة الميزانيات المخصصة للبحث والتطوير، بمتوسط حسابي 4.1.

7. البحث عن مصادر التغليف والتعبئة واختيار البديل الأفضل من حيث الجودة والسعر، بمتوسط

حسابي 3.98

8. انخفاض المصاريف الإدارية والعمومية الخاصة بالبحث والتطوير، بمتوسط حسابي 3.91.

9. تقليل الفجوة الدوائية بين الادوية المحلية من جهة والأدوية الأجنبية والإسرائيلية من جهة أخرى،

بمتوسط حسابي 3.8

10. انخفاض تكاليف رجال البحث والتطوير من حيث العدد، بمتوسط حسابي 3.75

11. البحث والتطوير لمنتجات جديدة من الأدوية البيطرية، بمتوسط حسابي 3.73

12. البحث والتطوير لمنتجات جديدة من مواد التجميل والعطور، بمتوسط حسابي 3.61

13. البحث والتطوير لمنتجات جديدة من مواد التنظيف، بمتوسط حسابي 3.54

14. البحث والتطوير في مجال النباتات الطبية، بمتوسط حسابي 3.49

وقد كانت جميع المزايا ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha = 0.05$) ، مما يؤكد وجهة نظر

أفراد العينة أن هذه العوامل ستعمل على تكامل البحث والتطوير في حال تم الاندماج بين شركات

الأدوية.

جدول (4-7) المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال مزايا تكامل البحث والتطوير .

الرقم	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة T	الدلالة الإحصائية
1	استخدام احدث الوسائل التكنولوجية في دوائر البحث والتطوير.	4.28	0.64	15%	14.92	0.00
2	تطوير الادوية البشرية الموجودة من ناحية الجودة واستخدام أساليب التصنيع الجيد .	4.22	0.73	17%	12.66	0.00
3	البحث عن مصادر المواد الخام واختيار البديل الأفضل حيث الجودة والسعر .	4.22	0.8	19%	11.55	0.00
4	البحث والتطوير والابتكار لمنتجات جديدة من الادوية البشرية.	4.14	0.69	17%	12.42	0.00
5	استقطاب كفاءات مهنية متخصصة ذات خبرات للعمل في مجال البحث والتطوير	4.14	0.69	17%	12.42	0.00
6	زيادة الميزانيات المخصصة للبحث والتطوير .	4.1	0.77	19%	10.81	0.00
7	البحث عن مصادر التغليف والتعبئة واختيار البديل الأفضل من حيث الجودة والسعر.	3.98	0.91	23%	8.08	0.00
8	انخفاض المصاريف الإدارية والعمومية الخاصة بالبحث والتطوير.	3.91	0.87	22%	7.9	0.00
9	تقليل الفجوة الدوائية بين الادوية المحلية من جهة والادوية الأجنبية والإسرائيلية من جهة أخرى .	3.8	0.91	24%	6.65	0.00
10	انخفاض تكاليف رجال البحث والتطوير من حيث العدد.	3.75	0.95	25%	5.99	0.00
11	البحث والتطوير لمنتجات جديدة من الادوية البيطرية .	3.73	0.85	23%	6.49	0.00
12	البحث والتطوير لمنتجات جديدة من مواد التجميل والعطور.	3.61	0.86	24%	5.38	0.00
13	البحث والتطوير لمنتجات جديدة من مواد التنظيف .	3.54	0.803	23%	5.11	0.00
14	البحث والتطوير في مجال النباتات الطبية.	3.49	0.96	28%	3.84	0.00
	المجال الكلي	3.9261	0.48313	12%	14.472	0.00

4-4-1 اختبار الفرضية الثالثة:

$H_0:3$ لا توجد مزايا محتملة في مجال البحث والتطوير من الاندماج ذات دلالة إحصائية عند

المستوى $\alpha = 0.05$ بين شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية -فلسطين من وجهة نظر

العاملين في الشركات.

بالنظر إلى نتائج اختبار (T) على العبارات الممثلة لقسم مزايا التكامل في مجال البحث والتطوير من اندماج شركات الأدوية فلسطين، واختبار الفرضية الثالثة، ولنتحقق من مدى تحقق الفرضية الصفرية أو الفرضية البديلة.

وكما في الجدول رقم(4-7) فإن المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات القسم الرابع أكبر من قيمة الاختبار(3)، ومن الجدول نجد أن الوسط الحسابي لجميع العبارات (3.92)، وبنسبة موافقة 74.42 ، وهي من الأوساط الحسابية للنسب المئوية للإجابات بالموافقة على العبارات المتعلقة بالمجال ، والانحراف المعياري للمجال (0.48) ، مما يدل على أن التشتت بين الوسط الحسابي للعبارة عن الوسط الحسابي للمجال صغير .

وهذا ليس كافيا لاتخاذ قرار برفض الفرضية الصفرية أو قبولها، ويتم ذلك عن طريق تحليل قيمة T المحسوبة من الجدول (4-7)، والتي تساوي (14.47) ، بالإضافة إلى مستوى المعنوية (Sig.2- tail=0.000) وهذه القيمة أقل من ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية، ولا تعود إلى الصدفة.

والقرار أن نرفض الفرضية الصفرية الثالثة بالنسبة إلى القسم الرابع من مزايا البحث والتطوير ونقبل الفرضية البديلة بان هناك مزايا في مجال البحث والتطوير فيما لو حصل الاندماج بين شركتين أو أكثر من شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية -فلسطين.

وهذه الدراسة تتسجم مع الدراسات السابقة في موضوع الاندماج خاصة بين شركات الأدوية حيث أن الهدف من الاندماج هو تكامل إدارتي البحث والتطوير كما جاء في دراسة (Fiagbedzi and Tkachenko, 2001 ، ودراسة (Charles River Associates, 2004) حيث بينت هذه الدراسات أن من أهم أسباب الاندماج- بل هو المحرك الأساسي -لحصول عمليات الاندماج بين

شركات الأدوية في العالم هو تكامل جهود البحث والتطوير والاستفادة من إنتاج الأدوية التي لها حقوق براءة اختراع .

4-5 الطرق المحاسبية

يرتبط القسم الخامس من الاستبيان بالسؤال الرابع: ما هي الطرق المحاسبية المفضلة في تسجيل عمليات الاندماج من وجهة نظر العاملين في شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين ؟ حيث كانت إجابة المستقصى منهم باتجاه تفضيل الشركات إلى طريقة الشراء في تسجيل عملية الاندماج، حيث كانت النتائج أن (41) من المستقصى منهم يفضلون طريقة الشراء وبنسبة كبيرة 72 %، و(16) يفضلون طريقة توحيد المصالح وبنسبة قليلة (28 %). وفيما يلي عرض إجابات أفراد العينة لأسباب التفضيل.

4-5-1 طريقة الشراء

من خلال الجدول رقم (4-8) نلاحظ أهم المزايا التي تتمتع بها طريقة الشراء جاءت متوافقة مع وجهة نظر أفراد العينة، وفيما يلي المزايا مرتبة تنازلياً حسب أهميتها من الناحية الإحصائية.

1. طريقة الشراء تعكس نتائج الأعمال الحقيقية للشركة بعد الاندماج، بمتوسط حسابي 4.17

2. طريقة الشراء عملية تبادلية بين الأطراف وتقدر بالقيمة السوقية العادلة، بمتوسط حسابي

4.12

3. طريقة الشراء تعمل على تسجيل قيمة الأصول وقت التبادل بالقيمة السوقية العادلة، بمتوسط

حسابي 4.09

4. طريقة الشراء تركز على الجوهر وليس الشكل، بمتوسط حسابي 4.07

5. طريقة الشراء تتمشى مع المبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما، بمتوسط حسابي 4.04

6. طريقة الشراء تعالج التكاليف المباشرة لعملية الاندماج على أنها جزء من تكلفة الشراء،

بمتوسط حسابي 4.02

7. طريقة الشراء تعالج الزيادة في تكلفة الشراء على أنها شهرة موجبة، بمتوسط حسابي 3.97

8. صعوبة تطبيق طريقة توحيد المصالح لكثرة الشروط اللازمة لتطبيقها حسب المعايير الدولية،

بمتوسط حسابي 3.75

وقد كانت جميع المزايا ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $(\alpha = 0.05)$ ، مما يؤكد أن أفراد

العينة يفضلون استخدام هذه الطريقة للمزايا التي تتمتع بها عن الطريقة الأخرى وهي طريقة توحيد

المصالح.

جدول (4-8) المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال أسباب تفضيل طريقة الشراء.

الرقم	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة T
1	طريقة الشراء تعكس نتائج الأعمال الحقيقية للشركة بعد الاندماج .	4.17	0.703	17%	8.22
2	طريقة الشراء عملية تبادلية بين الأطراف وتقدر بالقيمة السوقية العادلة .	4.12	0.59	14%	9.06
3	طريقة الشراء تعمل على تسجيل قيمة الأصول وقت التبادل بالقيمة السوقية العادلة.	4.09	0.663	16%	8.47

4	طريقة الشراء تركز على الجوهر وليس الشكل.	4.07	0.64	16%	7.04
5	طريقة الشراء تتماشى مع المبادئ المحاسبية المقبولة قيو لا عاما.	4.04	0.705	17%	7.7
6	طريقة الشراء تعالج التكاليف المباشرة لعملية الاندماج على أنها جزء من تكلفة الشراء.	4.02	0.65	16%	6.61
7	طريقة الشراء تعالج الزيادة في تكلفة الشراء على أنها شهرة موجبة.	3.97	0.75	19%	7.24
8	صعوبة تطبيق طريقة توحيد المصالح لكثرة الشروط اللازمة لتطبيقها حسب المعايير الدولية.	3.75	0.69	18%	5.59

ومن أهم الأسباب التي تدعم توجه أفراد العينة إلى استخدام طريقة الشراء أن شركتين من الشركات الداخلة في الدراسة استخدمت طريقة الشراء في تسجيل عملية الاندماج، حيث جاءت نسب الموافقة اكبر من 75% باتجاه الموافقة ومتوسط الإجابات اكبر من 4، حيث أن هذه المزايا المذكورة التي دفعتمهم في تفضيل استخدام طريقة الشراء.

2-5-4 طريقة توحيد المصالح

من خلال الجدول رقم (9-4) نلاحظ أهم المزايا التي تتمتع بها طريقة توحيد المصالح وتفضل استخدامها شركات الأدوية من وجهة نظر أفراد العينة، وفيما يلي المزايا مرتبة تنازليا حسب أهميتها من الناحية الإحصائية.

1. طريقة توحيد المصالح لها آثار على الأرباح من خلال تجنب الأعباء الإضافية التي تتمثل في

استهلاك الأصول والشهرة، بمتوسط حسابي 3.87

2. طريقة توحيد المصالح لها آثار ايجابية على أسعار الأسهم، بمتوسط حسابي 3.87

3. طريقة توحيد المصالح لها آثار على الأرباح من خلال أن القوائم المالية تتضمن أرباح الشركات

المندمجة عن الفترة المحاسبية التي حدث فيها الاندماج، بمتوسط حسابي 3.81

4. طريقة توحيد المصالح تعمل على تسجيل الأصول بالقيمة الدفترية وقت الاندماج، بمتوسط

حسابي 3.68

5. طريقة توحيد المصالح تعالج التكاليف المباشرة لعملية الاندماج على أنها مصروفات تخص الفترة،

بمتوسط حسابي 3.62

6. طريقة توحيد المصالح تعالج الأرباح المحتجزة على أنها أرباح للشركة الجديدة، بمتوسط

حسابي 3.43

وقد كانت جميع المزايا ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $(\alpha = 0.05)$ ، مما يؤكد أن الأقلية

من أفراد العينة وبنسبة (28%) يؤيدون تطبيق هذه الطريقة عند تسجيل عمليات الاندماج المستقبلي

للأسباب المذكورة من وجهة نظرهم.

جدول (9-4) المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال أسباب تفضيل طريقة توحيد المصالح.

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة T
1	طريقة توحيد المصالح لها آثار على الأرباح من خلال تجنب الأعباء الإضافية التي تتمثل في استهلاك الأصول والشهرة .	3.87	0.71	18%	3.41
2	طريقة توحيد المصالح لها آثار ايجابية على أسعار الأسهم.	3.87	0.71	18%	3.6
3	طريقة توحيد المصالح لها آثار على الأرباح من خلال أن القوائم المالية تتضمن أرباح الشركات المندمجة عن الفترة المحاسبية التي حدث فيها الاندماج.	3.81	0.65	17%	3.43
4	طريقة توحيد المصالح تعمل على تسجيل الأصول بالقيمة الدفترية وقت الاندماج.	3.68	0.704	19%	2.62
5	طريقة توحيد المصالح تعالج التكاليف المباشرة لعملية الاندماج على أنها مصروفات تخص الفترة .	3.62	0.71	20%	3.03
6	طريقة توحيد المصالح تعالج الأرباح المحتجزة على أنها أرباح للشركة الجديدة .	3.43	0.62	18%	2.66

مما سبق نستنتج أن (72%) من وجهة نظر أفراد العينة مع التوجهات العالمية في الحد من تطبيق

طريقة توحيد المصالح في تسجيل عمليات الاندماج، وإن الكثير من الدول وعلى رأسها الولايات

المتحدة الأمريكية منعت تطبيق هذه الطريقة كما بينا في الفصل الثاني. وما نسبته (28%) تؤيد

تطبيق طريقة توحيد المصالح للمزايا التي تم ذكرها.

4-6 أسباب عدم الاندماج بين شركات الأدوية الكبرى.

في هذا الجزء من الاستبيان تتناول الدراسة أهم الأسباب التي حالت دون حصول عمليات اندماج وخاصة على مستوى الشركات المساهمة العامة(الكبرى).

من الجدول رقم (4-10) نلاحظ أن الإجابات مختلفة عند سؤال أفراد العينة عن الأسباب التي حالت دون الاندماج بين شركات الأدوية وخاصة الشركات الكبيرة، حيث أجاب (51) من أفراد العينة بنعم وبنسبه (89.5%) ، أن عدم الاندماج بين شركات الأدوية وخاصة الكبرى يعود إلى أسباب شخصية تتعلق بالمالكين لهذه الشركات، وهي إما شركات ذات ملكية فردية(شركة واحدة) أو مساهمة خاصة(شركتين) -تعود لشخص أو لعدد قليل من الأشخاص يقومون على إدارة هذه الشركات وبالتالي سوف يخسرون مراكزهم الوظيفية أو الإدارية أو الاجتماعية- أو شركات مساهمة عامة تسيطر عليها مجموعة قليلة من الأشخاص لا ترغب في حصول عمليات اندماج بسبب تضرر المصالح الشخصية. ومن العبارة الثانية نجد أن(49) من افراد العينة أجابوا نعم و بنسبة (86%) أن عدم الاندماج وخاصة بين الشركات الكبرى يعود إلى الأسباب الشخصية والتي تتعلق بمجالس الإدارة لهذه الشركات ولنفس الأسباب من العبارة الأولى لم تنجح عملية الاندماج.

ومن العبارة الثالثة كانت النسبة (75%) بالرفض، حيث أن الأسباب المالية من حيث عدم توفر الأموال اللازمة لعملية الاندماج ليس من الأسباب التي تقف أمام الاندماج.

ومن العبارة الرابعة كانت النسبة (74%) بالرفض، حيث أن الأسباب القانونية من حيث ملائمة القوانين المطبقة ليس من الأسباب التي تقف أمام الاندماج بين شركات الأدوية وخاصة الكبرى، ومن العبارة الخامسة كانت النسبة (75%) بالرفض، حيث أن الأسباب الإدارية من حيث عدم توفر

الكفاءات الإدارية للقيام بعملية الاندماج ليس من الأسباب التي تقف أمام الاندماج بين شركات الأدوية وخاصة الكبرى.

ومن العبارة السادسة كانت النسبة (72%) بالرفض، حيث أن الأسباب الاقتصادية من حيث عدم جدوى عملية الاندماج ليس من الأسباب التي تقف أمام الاندماج بين شركات الأدوية وخاصة الكبرى. وبناء على قيمة T كانت جميع العبارات دالة من الناحية الإحصائية.

جدول (10-4) نسبة الإجابة بالموقفة والرفض لإجابات أفراد العينة على مجال أسباب عدم الاندماج بين شركات الأدوية وخاصة الكبرى

الرقم	العبارة	نعم		لا		قيمة T
		العدد	النسبة	العدد	النسبة	
1	أسباب شخصية تتعلق بالمالكين .	51	89%	6	11%	-9.62
2	أسباب شخصية تتعلق بمجالس الإدارة.	49	86%	8	14%	-7.47
3	أسباب مالية من حيث عدم توفر الأموال الكافية لعملية الاندماج .	14	25%	43	75%	4.42
4	أسباب قانونية من حيث عدم ملائمة القوانين المطبقة .	15	26%	42	74%	4.02
5	أسباب إدارية من حيث عدم توفر الكفاءات الإدارية للقيام بعملية الاندماج .	14	25%	43	75%	4.42
6	أسباب اقتصادية من حيث عدم جدوى الاندماج بين الشركات	16	28%	41	72%	3.65

4-7 اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في اتجاهات العاملين في شركات

الأدوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير

التخصص.

للتحقق من صحة هذا الفرضية تم استخدام اختبار (ت) ونتائج هذا الاختبار موضحة في الجدول (4-11) .

جدول رقم (4-11) نتائج اختبار ت (Independent – samples T test) للفروق في اتجاهات العاملين في شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير التخصص

الدالة الإحصائية	قيمة (ت) المحسوبة	المتوسط الحسابي		المجال
		التخصصات الأخرى	المحاسبة	
.95	0.059	3.99	4.01	مجال المزايا المالية المحتملة
.99	.001	3.95	3.95	مجال المزايا التسويقية المحتملة
.47	0.72	3.87	3.97	مجال المزايا المحتملة في مجال تكامل البحث والتطوير

ومن خلال الجدول رقم (4-11) نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $0.05 = \alpha$ في مجال اختبار أثر متغير التخصص حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية، وذلك بخصوص المزايا المالية المحتملة والمزايا التسويقية المحتملة، والمزايا في تكامل البحث والتطوير، حيث كانت الدالة الإحصائية لجميع المجالات اكبر من 0.05 ، مما يؤكد عدم وجود اختلافات بين تخصص المحاسبة والتخصصات الأخرى حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية.

أي أنه تم قبول الفرضية الصفرية والتي نصت على عدم وجود فروق بين تخصص المحاسبة والتخصصات الأخرى حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية، وان المستقصى منهم ينظرون بنفس الدرجة إلى أن الاندماج بين شركات الأدوية البشرية يحقق لها مزايا مالية، ومزايا تسويقية، ومزايا في مجال البحث والتطوير .

4-8 اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في اتجاهات العاملين في شركات الأدوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير الشكل القانوني للشركة .

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) ونتائج هذا الاختبار موضحة في

الجدول (4-12).

جدول رقم (4-12) نتائج اختبار ت (Independent – samples T test) للفروق في اتجاهات شركات الأدوية البشرية

في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير الشكل القانوني للشركة .

الدلالة الإحصائية	قيمة (ت) المحسوبة	المتوسط الحسابي		المجال
		مساهمة خاصة	مساهمة عامة	
.46	-0.73	4.05	3.96	مجال المزايا المالية المحتملة
.75	-0.31	3.97	3.92	مجال المزايا التسويقية المحتملة
.87	-0.16	3.90	3.93	مجال المزايا المحتملة في مجال تكامل البحث والتطوير

ومن خلال الجدول رقم (4-12) نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى

$\alpha = 0.05$ في مجال اختبار اثر متغير الشكل القانوني للشركة، حول المزايا المحتملة من الاندماج

بين شركات الأدوية البشرية، وذلك بخصوص المزايا المالية المحتملة والمزايا التسويقية المحتملة،

والمزايا في تكامل البحث والتطوير، حيث كانت الدالة الإحصائية لجميع المجالات اكبر من 0.05،

مما يؤكد عدم وجود اختلافات بين الشركات المساهمة العامة والشركات المساهمة الخاصة حول

المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية.

أي أنه تم قبول الفرضية الصفرية والتي نصت على عدم وجود فروق بين الشركات المساهمة العامة، والشركات المساهمة الخاصة، حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية، وان المستقصى منهم ينظرون بنفس الدرجة إلى أن الاندماج بين شركات الأدوية البشرية يحقق لها مزايا مالية، ومزايا تسويقية، ومزايا في مجال البحث والتطوير.

4-9 اختبار الفرضية الرئيسية السادسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في اتجاهات العاملين في شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير الملكية في الشركة .

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) ونتائج هذا الاختبار موضحة في الجدول(4-13).

ومن خلال الجدول رقم (4-13) نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ في مجال اختبار اثر متغير الملكية في الشركة حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية، وذلك بخصوص المزايا المالية المحتملة والمزايا التسويقية المحتملة، والمزايا في تكامل البحث والتطوير، حيث كانت الدالة الإحصائية لجميع المجالات اكبر من 0.05، مما يؤكد عدم وجود اختلافات بين الذي له نسبة ملكية في الشركة والذي ليس له ملكية في الشركة، حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية.

جدول رقم (4-13) نتائج اختبار (Independent – samples T test) للفروق في اتجاهات شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير الملكية في الشركة.

المجال	المتوسط الحسابي	قيمة (ت)	الدلالة
--------	-----------------	----------	---------

الإحصائية	المحسوبة	لا	نعم	
.60	-0.52	4.02	3.94	مجال المزايا المالية المحتملة
.32	-.98	3.99	3.80	مجال المزايا التسويقية المحتملة
.68	-.40	3.53	3.93	مجال المزايا المحتملة في مجال تكامل البحث والتطوير

أي أنه تم قبول الفرضية الصفرية والتي نصت على عدم وجود فروق بين الموظفين الذين يملكون أسهم في الشركات والموظفين غير المالكين ،حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية، وان المستقصى منهم ينظرون بنفس الدرجة إلى أن الاندماج بين شركات الأدوية البشرية يحقق لها مزايا مالية، ومزايا تسويقية، ومزايا في مجال البحث والتطوير.

4-10 اختبار الفرضية الرئيسية السابعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في اتجاهات شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير دخول الشركة في عملية اندماج سابقا.

ومن خلال الجدول رقم (4-14) نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ في مجال اختبار اثر متغير دخول الشركة في عملية اندماج مسبقا، حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية، وذلك بخصوص المزايا المالية المحتملة والمزايا التسويقية المحتملة، والمزايا في تكامل البحث والتطوير، حيث كانت الدالة الإحصائية لجميع المجالات اكبر من 0.05 ، مما يؤكد عدم وجود اختلافات بين وجهة نظر المستقصى منهم سواء دخلت الشركة في عملية اندماج مسبقا أم لا، حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية.

جدول رقم (4-14) نتائج اختبار ت (Independent – samples T test) للفروق في اتجاهات شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير دخول الشركة في عملية اندماج سابقا.

الدالة الإحصائية	قيمة (ت) المحسوبة	المتوسط الحسابي		المجال
		لا	نعم	
.78	0.28	4.02	3.99	مجال المزايا المالية المحتملة
.78	.27	3.98	3.94	مجال المزايا التسويقية المحتملة
.50	.66	3.97	3.87	مجال المزايا المحتملة في مجال تكامل البحث والتطوير

أي أنه تم قبول الفرضية الصفرية والتي نصت على عدم وجود فروق بين دخول الشركة في عملية اندماج أم لا، حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية، وان المستقصى منهم ينظرون بنفس الدرجة إلى أن الاندماج بين شركات الأدوية البشرية يحقق لها مزايا مالية، ومزايا تسويقية، ومزايا في مجال البحث والتطوير.

4-11 اختبار الفرضية الرئيسية الثامنة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في اتجاهات شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير التداول في السوق المالي .

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) ونتائج هذا الاختبار موضحة في

الجدول(4-15)

جدول رقم (4-15) نتائج اختبار ت (Independent – samples T test) للفروق في اتجاهات شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير التداول في السوق المالي .

الدلالة الإحصائية	قيمة (ت) المحسوبة	المتوسط الحسابي		المجال
		لا	نعم	
.57	-0.56	4.04	3.97	مجال المزايا المالية المحتملة
.34	-.94	4.05	3.90	مجال المزايا التسويقية المحتملة
.50	-.67	3.98	3.89	مجال المزايا المحتملة في مجال تكامل البحث والتطوير

من خلال الجدول رقم (4-15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ في

مجال اختبار اثر متغير التداول في السوق المالي حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية، وذلك بخصوص المزايا المالية المحتملة والمزايا التسويقية المحتملة، والمزايا في تكامل البحث والتطوير، حيث كانت الدالة الإحصائية لجميع المجالات اكبر من 0.05 ، مما يؤكد عدم وجود اختلافات بين آراء العاملين في الشركات التي يتم تداول أسهمها في السوق المالي والشركات التي لا يتم تداول أسهمها في السوق المالي، حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية.

أي أنه تم قبول الفرضية الصفرية والتي نصت على عدم وجود فروق بين الشركات التي تتداول أسهمها في السوق المالي والتي لم تتداول أسهمها في السوق، حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الأدوية البشرية، وان المستقصى ينظرون بنفس الدرجة إلى أن الاندماج بين شركات الأدوية البشرية يحقق لها مزايا مالية، ومزايا تسويقية، ومزايا في مجال البحث والتطوير.

الجزء الثاني

تحليل الحالة العملية

في هذا الجزء من الدراسة سيتم تحليل عملية الاندماج الفعلية التي حصلت بين شركتي أدوية بشرية، وهما شركة بيرزيت وهي شركة مساهمة عامة، وشركة فلسطين وهي شركة مساهمة خاصة، ولم يتمكن الباحث من الحصول على البيانات المالية لحالات الاندماج الأخرى بسبب عدم التعاون مع الباحث.

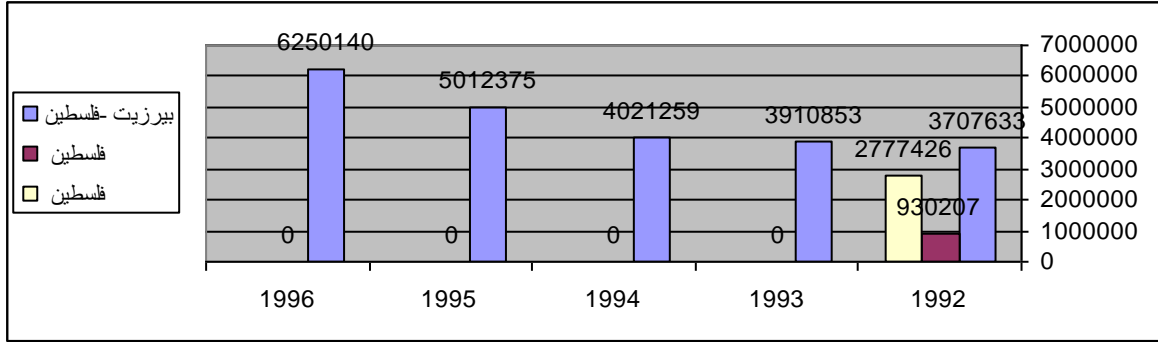
وسيتم تحليل البيانات من سنة 1992 وهي السنة قبل عملية الاندماج (سنة الأساس)، بحيث تم تجميع بيانات شركة بيرزيت وهي منشورة بالدينار الأردني وبيانات شركة فلسطين وهي منشورة بالشيكل الإسرائيلي، وتم تحويلها إلى الدينار حسب بيانات البنك المركزي الإسرائيلي، وذلك حسب متوسط سعر الصرف لقائمة الدخل سنة 1992، وسعر الصرف في 31/12/1992 للميزانية العمومية وتم عرض البيانات المجمعة فقط⁶.

ومن ثم مقارنتها مع سنة الاندماج 1993، وثلاث سنوات بعد عملية الاندماج، وذلك بالاعتماد على قوائم الدخل والموازنات العامة للشركات، حيث تعرض القوائم للشركتين مجمعة سنة 1992 وقوائم شركة بيرزيت -فلسطين الموحدة بعد ذلك. وتم الاعتماد على البيانات المالية قبل عملية الاندماج (قوائم الدخل، والموازنات العامة) سنة 1992 للشركات المندمجة، ولمزيد من التفاصيل حول هذه القوائم انظر ملحق رقم (3)

4-12 تحليل النمو في حجم المبيعات

شكل (4-1) النمو في حجم المبيعات من سنة 1992-1996

⁶www.bankisrael.gov



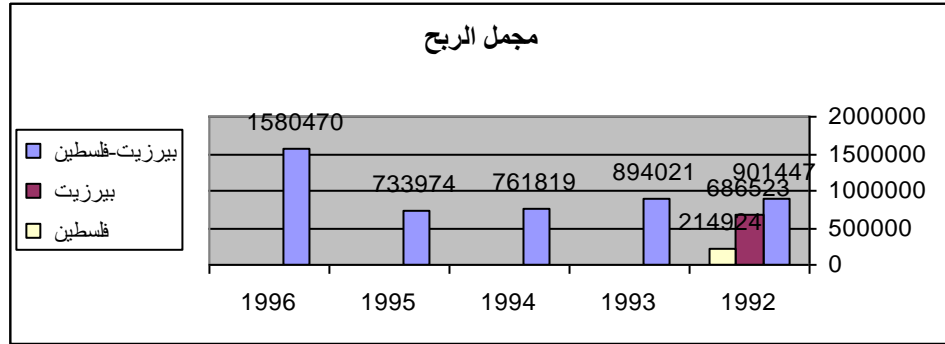
نلاحظ من الشكل السابق (1-4) الذي يمثل مبيعات كل من شركة بيرزيت مضافة إلى شركة فلسطين سنة 1992 ، ومبيعات شركة بيرزيت - فلسطين من 1993-1996 ، حيث ارتفعت المبيعات من 3707633 دينار إلى 3910853 دينار سنة 1993 وبنسبة نمو 5% ، وارتفعت إلى 4021259 دينار سنة 1994 وبنسبة نمو مقدارها 2.8%، وارتفعت إلى 5012375 دينار سنة 1995 وبنسبة نمو مقدارها 24.6% ، وارتفعت إلى 6250140 دينار سنة 1996 وبنسبة نمو مقدارها 24.7%، وبمعدل نمو 14.4% .

ومن هذه النتائج نلاحظ أن هناك نموًا في مبيعات الشركة بعد الاندماج أي زيادة المبيعات للشركات المندمجة بعد الاندماج.

وهذا ينسجم مع وجهة نظر أفراد العينة بأن هناك زيادة في الإيرادات من خلال زيادة المبيعات إلى السوق المحلي، ووزارة الصحة وكذلك إلى وكالة الغوث الدولية، والتوجه إلى السوق الخارجي من خلال التصدير، ومن خلال زيادة خطوط الإنتاج في الشركة بعد الاندماج، وأيضا من خلال التنوع في المنتجات، ومن الموقع الإلكتروني لشركة القدس للمستحضرات الطبية نلاحظ إنتاج أصناف أخرى مثل العطور ومواد التنظيف والأدوية البيطرية.⁷

4-13 تحليل مجمل الربح

شكل (4-2) مجمل الربح من سنة 1992-1996

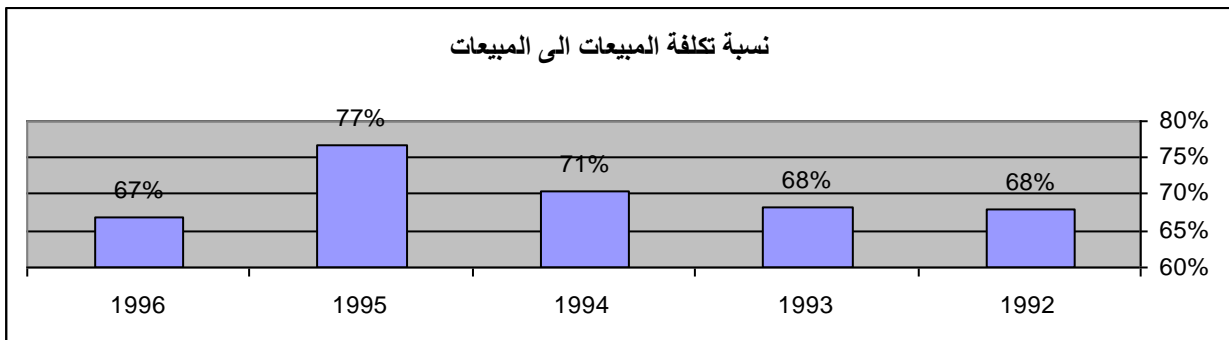


وكما نلاحظ من الشكل (4-2) أن مجمل الربح قد انخفض سنة الاندماج وفي السنتين اللتين تلت عملية الاندماج، وهذا يدل على أن الشركة بعد الاندماج لم تستغل مزايا عملية الاندماج في تخفيض تكاليف الإنتاج، أو عدم استغلال الاندماج في التوفير في المصاريف الخاصة بالمبيعات، وهذا يمكن أن يكون خارج عن إدارة الشركة مثل ارتفاع في تكاليف المواد الخام أو الأجور.

هذا على مستوى الفترة القصيرة ولكن في المدى الطويل وبعد ثلاث سنوات من عملية الاندماج أي سنة 1996، زاد مجمل الربح زيادة كبيرة ونسبة 116.6% عن سنة 1995 ، وهذا يدل على زيادة مجمل الأرباح في الفترة الطويلة لعملية الاندماج بين شركة بيرزيت وفلسطين.

4-14 تحليل نسبة تكاليف المبيعات إلى المبيعات

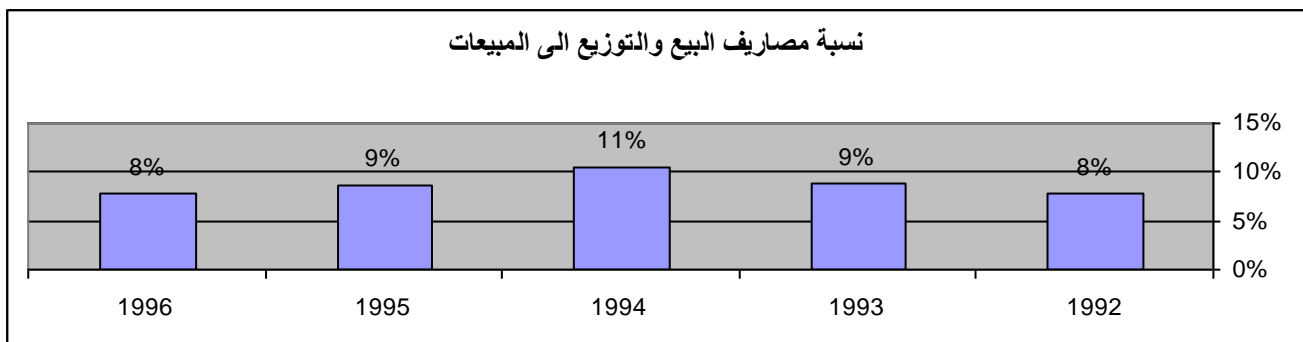
شكل (4-3) نسبة تكاليف المبيعات إلى المبيعات من سنة 1992-1996



ومن الشكل (3-4) نلاحظ أن نسبة تكلفة المبيعات إلى صافي المبيعات قد ارتفعت سنة الاندماج 1993 والسنتان بعد الاندماج، وهذا ما يفسر انخفاض مجمل الربح في هذه السنوات، ولكن وعلى الفترة الطويلة انخفضت النسبة عن سنة الأساس بمقدار 1% وهذه النسبة غير جيدة ويدل على أن الشركات لم تستفيد من عملية الاندماج في مجال استغلال مصادر الإنتاج بشكل جيد. ويمكن تفسير هذه النتيجة أن اندماج بيرزيت ذات الحصة السوقية الأكبر في السوق الفلسطيني المحلي، مع شركة فلسطين ذات الحصة السوقية الصغيرة، لم يسمح للشركات من استغلال الإنتاج المثالي والاستفادة من اقتصاديات الحجم بشكل كبير.

4-15 نسبة مصاريف البيع والتوزيع إلى المبيعات

شكل (4-4) نسبة مصاريف البيع والتوزيع إلى المبيعات من سنة 1992-1996

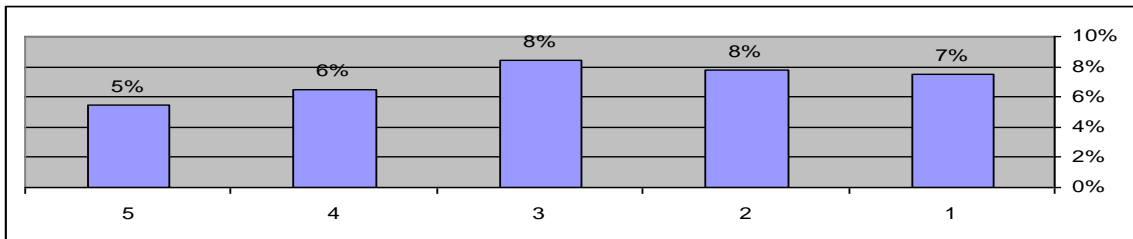


من الشكل (4-4) يتبين لنا أن عملية الاندماج لم تحقق أهدافها في تخفيض تكاليف البيع والتوزيع واستقرت النسبة في المدى الطويل على نفس النسبة في سنة الأساس، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن المنافسة ما زالت قائمة بين الشركات المحلية وان الأدوية التي تم إلغائها من منتجات فلسطين تم تقاسمها بين الشركات المحلية وبقيت المنافسة قائمة، وهذا يؤدي إلى صرف المزيد على المبيعات وتسويقها.

وهذا لا ينسجم مع وجهة نظر أفراد العينة في أن الاندماج يعمل على التوفير في التكاليف المتغيرة وخاصة تكاليف المواد الخام، ومواد التعبئة والتغليف، وأجور عمال الإنتاج، ومصاريف البيع والتوزيع في الفترة القصيرة، حيث نلاحظ ارتفاع هذه التكاليف عن سنة الأساس، وبعد ثلاث سنوات نلاحظ ثبات أو انخفاض هذه النسب قليلاً على ما كانت عليه، مما يدل على أن عملية الاندماج لم تحقق أهدافها بخصوص التوفير في التكاليف المتغيرة.

4-16 تحليل نسبة المصاريف الإدارية والعمومية إلى صافي المبيعات

شكل (4-5) نسبة مصاريف الإدارية والعمومية إلى المبيعات من سنة 1992-1996



يبين لنا من الشكل (4-5) السابق أن نسبة المصاريف الإدارية والعمومية إلى صافي المبيعات كانت 7% سنة 1992 وهي النسبة المجمعة للشركتين قبل عملية الاندماج، قد ارتفعت سنة 1993 إلى 8% وهي سنة الاندماج مما يدل على ارتفاع المصاريف الإدارية والعمومية بنسبة 1% إلى المبيعات وعدم استغلال الوفورات في هذه المصاريف بعد عملية الاندماج، وكذلك الأمر للسنة الثانية إلى عملية الاندماج ازدادت النسبة قليلا، وبعد سنتين من عملية الاندماج انخفضت النسبة إلى 6% من صافي المبيعات سنة 1995، وانخفضت كذلك إلى 5% سنة 1996.

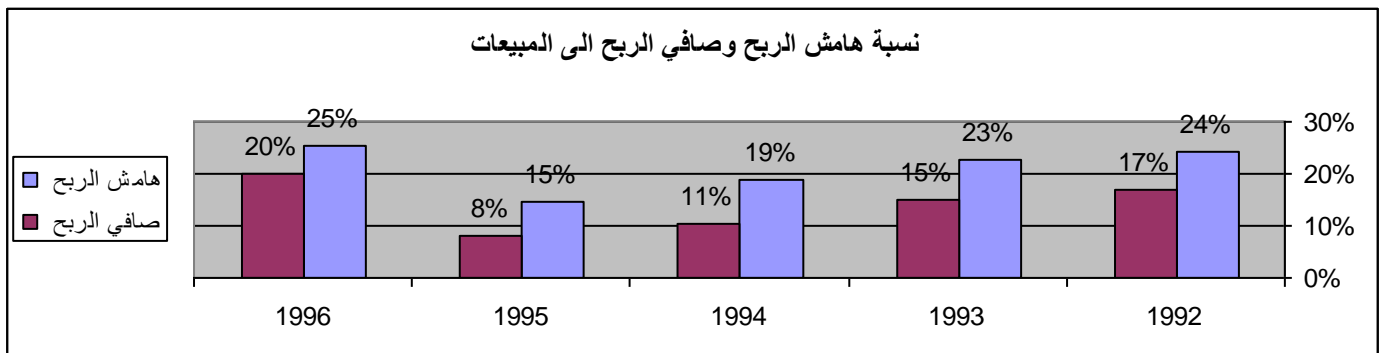
ويمكن الاستنتاج أن عملية الاندماج بين الشركتين عملت على انخفاض المصاريف الإدارية والعمومية بالنسبة إلى الشركة مما يؤدي إلى التوفير في هذه المصاريف.

وجاءت هذه النتيجة متوافقة مع وجهة نظر أفراد العينة حول التوفير في التكاليف الثابتة كما نلاحظ

من الجدول السابق أن نسبة المصاريف الإدارية والعمومية قد انخفضت مما يدل على التوفير في التكاليف الثابتة وينسجم مع توجهات أفراد العينة.

4-17 نسبة مجمل الربح وصافي الربح إلى المبيعات

شكل (4-6) نسبة هامش الربح وصافي الربح إلى المبيعات من سنة 1992-1996



يتبين لنا من الشكل (4-6) السابق أن نسبة مجمل الربح إلى المبيعات قد انخفضت يدل ذلك على عدم

استغلال مزايا الاندماج مع أن المبيعات قد زادت كما مبين سابقا، ويعود ذلك إلى ارتفاع تكاليف

المبيعات، وهذا يمكن أن يكون بسبب انخفاض في سعر الوحدة المنتجة المباعة بسبب المنافسة، أو

زيادة في تكلفة الوحدة من ارتفاع الأجور وسعر المواد الخام.

حيث انخفضت النسبة من 24% سنة قبل الاندماج إلى نسبة 23% سنة الاندماج 1993 ، وزاد

الانخفاض في نسبة مجمل الربح إلى 19% سنة 1993 ، وانخفضت النسبة كثيرا سنة 1994، وهذا

يدل على عدم استغلال المصادر المباشرة في الإنتاج، هذا على مستوى الفترة القصيرة، وارتفعت

النسبة إلى 25% سنة 1996 في الفترة الطويلة وهذا يدل على استغلال مصادر الإنتاج بنسبة قليلة،

حيث أن المنافسة مازالت حادة بين شركات الادوية وان شركة فلسطين ذات حصة سوقية متدنية

مقارنة بالشركات الأخرى.

وكذلك الأمر بالنسبة إلى نسبة صافي الربح إلى المبيعات انخفضت حتى سنة 1995 ثم ارتفعت

بنسبة 3% عن سنة الأساس أي سنة قبل الاندماج.

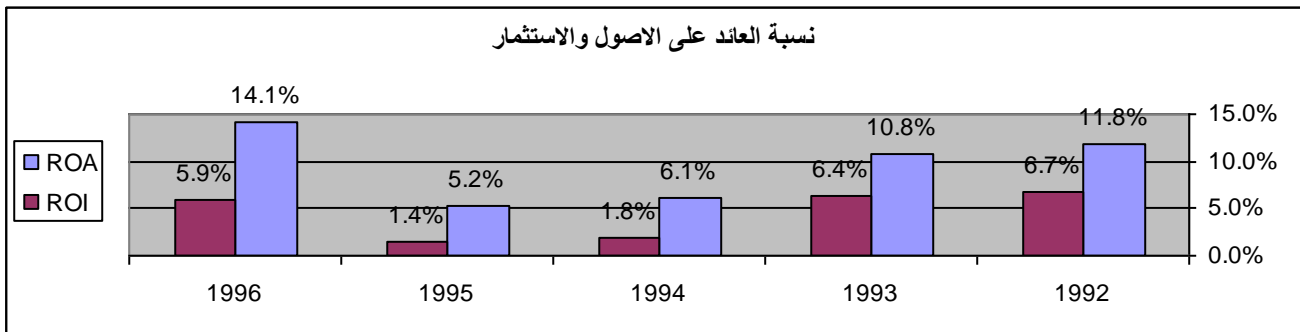
ويتبين لنا أيضا أن الفرق بين نسبة مجمل الربح ونسبة صافي سنة 1992 كانت 7% ، وأصبحت

سنة 1996 أي في الفترة الطويلة 5% ، مما يدل على انخفاض تغطية المصاريف الإدارية والعمومية

لكل دينار بنسبة 2% .

4-18 تحليل العائد على الأصول والاستثمار

شكل (4-7) تحليل العائد على الأصول والاستثمار من سنة 1992-1996

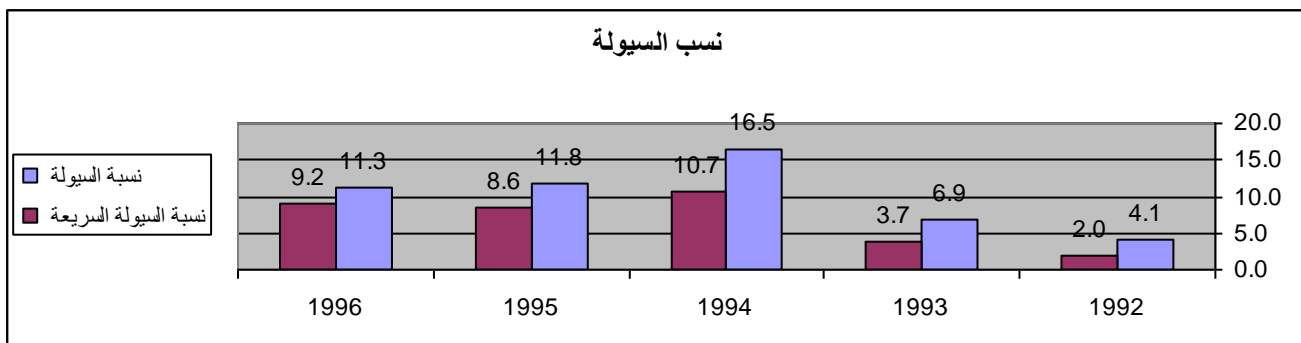


كما هو مبين من الشكل (4-7) أن العائد على الأصول كان في سنة الأساس 11.8% ومن ثم انخفض في سنة الاندماج والسنوات التي تلت عملية الاندماج إلى سنة 1996 حيث ارتفع من 11.8% إلى 14.1% ، وهذه النسبة مهمة في تحديد إمكانية الشركة من استخدام أصولها بكفاءة عالية واتخاذ القرارات المتعلقة بتشغيل المشروع.

ومن الواضح أن الشركة وبعد عملية الاندماج لم تكن قراراتها رشيدة بما فيه الكفاية والقدرة على استخدام أصولها، حتى سنة 1996، وهكذا استفادت الشركة من عملية الاندماج على الفترة الطويلة. وبالنسبة إلى العائد على الاستثمار انخفضت النسبة من 6.7% سنة 1992 حتى وصلت إلى 1.4% سنة 1995، هذا بسبب الخسارة من تأثير التضخم على صافي الموجودات النقدية، حيث كانت النسبة في سنة 1992 تقدر 5754 دينار ، وكانت الخسارة سنة 1993 تساوي 5675 دينار، وارتفعت بشكل كبير سنة 1994 إلى 219836 دينار ، وبشكل أكبر سنة 1995 حيث كانت الخسارة تساوي 320587 دينار ، وفي سنة 1996 كانت الخسارة 287288 دينار مما أدى إلى انخفاض صافي الربح بعد الضريبة وأثر بشكل مباشر على هذه النسبة.

4-19 تحليل نسب السيولة

شكل (4-8) نسب السيولة من سنة 1992-1996



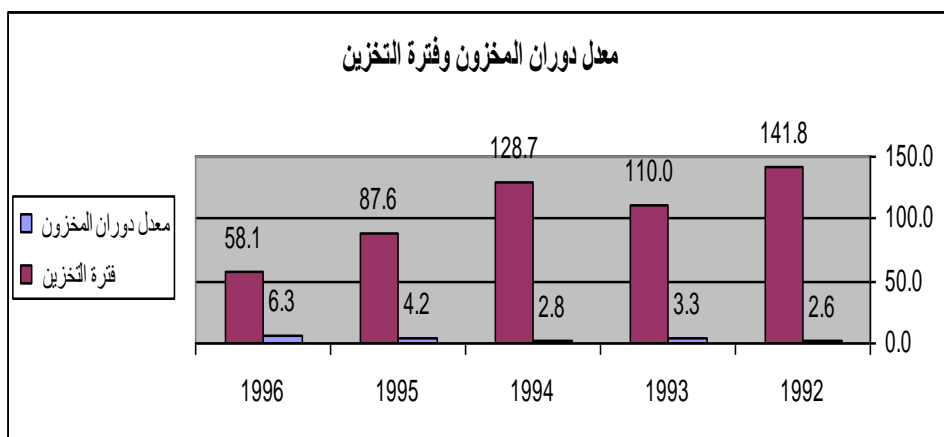
من الشكل (4-8) نلاحظ أن نسبة التداول المجمعة سنة 1992 كانت 4.1 للشركتين معا، وفي سنة الاندماج ارتفعت النسبة ، وكذلك ارتفعت في سنة 1994 ، وهذا يدل على أن الشركة قادرة على الالتزام بسداد المستحقات عليها من الخصوم المتداولة، ومع أنها نسبة جيدة لكن قد تكون غير جيدة، بسبب عدم استخدام الموارد المالية بشكل غير كفؤ ، وهذا ما سعت إليه الشركة لاحقا ، حيث انخفضت نسبة التداول سنة 1995 إلى 11.8 مرة ، وسنة 1996 إلى 11.3 مرة ، وهذا مؤشر جيد على استخدام الموارد بشكل جيد .

والشكل يبين نسب السيولة السريعة قبل وبعد الاندماج ومؤشراتها جيدة ، إذ أن الشركة قادرة على سداد التزاماتها بالوقت المناسب . وهذا يدل على أن الاندماج بين الشركتين زاد من نسبة السيولة وأدى إلى الاستقرار في التدفقات النقدية.

وهذه النتيجة تتفق مع وجهة نظر أفراد العينة في أن الاندماج يعمل على زيادة السيولة النقدية، والاستقرار في التدفقات النقدية، ومن ثم تقليل خطر الإفلاس .

4-20 تحليل المخزون

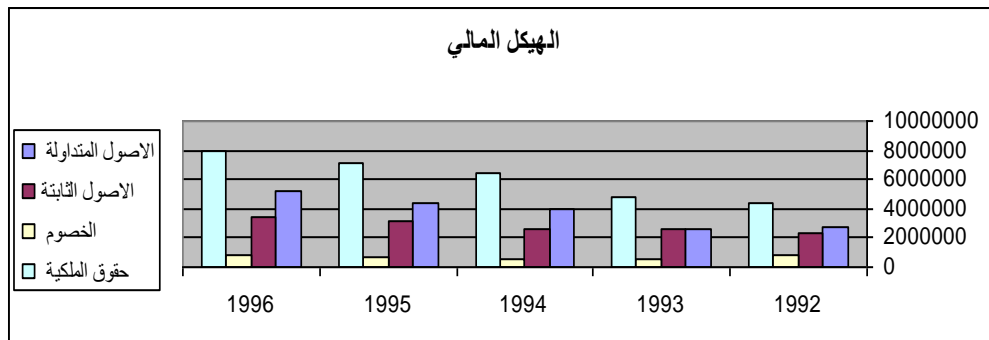
شكل (4-9) معدل دوران المخزون وفترة التخزين من سنة 1992-1996



من الشكل (9-4) نلاحظ أن معدل دوران المخزون للشركتين معا قبل عملية الاندماج في سنة 1992 كان 2.6 مرة وفترة التخزين 141 يوم ، وبعدها في سنة الاندماج 1993 ارتفعت النسبة إلى 3.3 وفترة تخزين 110 أيام، وهذا يعتبر جيد من ناحية انخفاض مستوى المخزون مما يؤدي إلى انخفاض التكاليف الخاصة بالمخزون، ولكن وعلى الفترة القصيرة بعد الاندماج بسنة واحدة زادت فترة التخزين إلى 128 يوم مما أدى إلى ارتفاع تكاليف التخزين، وبعدها انخفضت فترة التخزين إلى 48 يوم مقارنة مع سنة الأساس 148 وهذا مؤشر جيد ويثبت انخفاض التكاليف التخزين من عملية الاندماج . وتتسجم هذه النتيجة مع وجهة نظر أفراد العينة من حيث انخفاض التكاليف الثابتة ومن ضمنها انخفاض تكلفة التخزين والمخازن .

4-21 تحليل هيكل رأس المال

شكل (10-4) الهيكل المالي من سنة 1992-1996



نلاحظ من الشكل (10-4) تركيب الوضع المالي لشركة بيرزيت -فلسطين مقارنة مع سنة الأساس قبل الاندماج ، نلاحظ أن كل من الأصول المتداولة والثابتة زادت بعد الاندماج وهذا مؤشر جيد على زيادة أصول الشركة، وان الالتزامات بقيت ثابتة أو انخفضت بعد الاندماج، وزادت حقوق الملكية للمالكين بعد عملية الاندماج وهذه نتائج تعتبر جيدة، في انخفاض الديون على الشركة .

وجاءت هذه النتيجة مخالفة لوجهة نظر أفراد العينة في قدرة الشركات على الاقتراض والتمويل بالدين، ومن الشكل السابق نلاحظ انخفاض الخصوم طويلة الأجل، هذا بسبب مشكلة تعاني منها معظم الشركات الفلسطينية وهي عدم توفر مصادر إقراض طويل المدى، وهذا يؤدي إلى عدم القدرة للدخول في استثمارات متنوعة أخرى، وعدم القدرة على التخطيط الضريبي.

4-22 ملخص نتائج الحالة العملية

- تحقق الشركة بعد عملية الاندماج نتائج جيدة على مستوى المبيعات وزيادة الإيرادات بعد عملية الاندماج وخاصة في الفترة الطويلة .
- انخفض مجمل الربح في الفترة القصيرة بسبب زيادة تكلفة المبيعات ، وهذا يدل على عدم استغلال مصادر الإنتاج المباشرة ، ويوجد تحسن على المدى الطويل.

- زيادة التكاليف البيعية والتسويقية بعد الاندماج في الفترة القصيرة وثباتها على الفترة الطويلة مما يدل على عدم استغلال الاندماج في التوفير في هذه المصاريف.
 - انخفاض المصاريف الإدارية والعمومية وخاصة في الفترة الطويلة وهذا مؤشر على اتفاق هذه النتيجة مع أهداف الاندماج.
 - انخفاض تكاليف المخزون وهذا يؤكد على انخفاض التكاليف على الوحدة المنتجة من التكلفة الثابتة.
 - انخفاض نسبة العائد على الأصول في الفترة القصيرة والتحسين في الفترة الطويلة ، وانخفاض العائد على الاستثمار وان الشركة لم تستفد في هذا المجال.
 - زيادة السيولة النقدية والاستقرار في التدفقات النقدية.
- من خلال نتائج الحالة العملية، والنتائج التي تم الحصول عليها من الاستبيان نلاحظ ما يلي:-
- ✓ هناك توافق بين وجهة نظر أفراد العينة مع نتائج الحالة العملية في أن الاندماج بين شركات الأدوية سوف يعمل على زيادة الإيرادات للشركات المندمجة من خلال زيادة حجم المبيعات.
 - ✓ هناك اختلاف بين وجهة نظر أفراد العينة مع نتائج الحالة العملية في أن الاندماج يعمل على انخفاض التكاليف المتغيرة وخاصة تكلفة المبيعات وتكاليف الإنتاج، حيث أظهرت نتائج الحالة العملية انه يوجد زيادة في تكلفة المبيعات في الفترة القصيرة وثبات التكلفة في الفترة الطويلة بالمقارنة مع النتائج قبل عملية الاندماج، وكذلك بالنسبة إلى مصاريف البيع والتوزيع جاءت مخالفة لوجهة نظر أفراد العينة في انخفاض تكاليف البيع والتسويق من المزايا التسويقية المحتملة .

✓ يوجد توافق بين وجهة نظر أفراد العينة مع نتائج الحالة العملية في أن الاندماج بين شركات الادوية سوف يعمل على انخفاض التكاليف الثابتة وخاصة انخفاض المصاريف الإدارية والعمومية، وانخفاض تكاليف التخزين والمخازن.

✓ هناك توافق بين وجهة نظر أفراد العينة مع نتائج الحالة العملية في أن الاندماج بين شركات الادوية في مجال المزايا المالية الأخرى وخاصة زيادة السيولة النقدية، والاستقرار في التدفقات النقدية، ويوجد اختلاف في هذا المجال مع زيادة القدرة على التمويل بالدين، حيث نجد من نتائج الحالة العملية أن هناك انخفاض في الأصول طويلة الأجل، وهذا يمكن أن يكون بسبب خارج عن إرادة الشركات وهي عدم توفر مصدر إقراض طويل المدى في فلسطين.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

5-1 مقدمة

5-2 المزايا المالية

5-2-1 زيادة الإيرادات للشركات المندمجة

5-2-2 انخفاض التكاليف الثابتة

5-2-3 انخفاض التكاليف المتغيرة

5-2-4 المزايا المالية الأخرى

5-3 المزايا التسويقية والتنافسية

5-4 مزايا تكامل البحث والتطوير

5-5 الطرق المحاسبية

5-6 الكفاءة الإدارية

5-7 رفاهية المستهلك

5-8 نتائج الحالة العملية

5-9 التوصيات

5-10 دراسات مستقبلية

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

5-1 مقدمة

بعد تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر المختلفة، واختبار الفرضيات وتحليل الحالة العملية، تم تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلة البحث والخروج بالنتائج التالية حسب ترتيب أسئلة البحث :

5-2 المزايا المالية

تحقق الشركات مزايا مالية محتملة من الاندماج فيما بينها وأهم المزايا التي تحققها زيادة الإيرادات المحتملة، وانخفاض في التكاليف الثابتة، وانخفاض في التكاليف المتغيرة، ومزايا مالية أخرى .

5-2-1 زيادة الإيرادات للشركات المندمجة

الاندماج المحتمل سوف يزيد الإيرادات ، من خلال النمو في حجم المبيعات في السوق المحلي أو وزارة الصحة أو وكالة الغوث، وفي السوق الخارجي (التصدير)، وزيادة نوع الإنتاج وحجمه، وزيادة السعر للوحدات المباعة.

وكذلك من تحليل نتائج أعمال بيرزيت- فلسطين تبين أنه يوجد نمو في مبيعات الشركة بعد الاندماج مقارنة قبل عملية الاندماج، وهذا سيعمل على زيادة الحصة السوقية مقابل الادوية المستوردة الأجنبية والإسرائيلية. وكذلك عمدت شركة القدس إلى زيادة منتجاتها من إضافة خطوط إنتاج للعطور ومواد التنظيف والشامبو وكذلك إضافة خطوط إنتاج من الادوية البيطرية⁸.

5-2-2 انخفاض التكاليف الثابتة

هي من أهم مزايا الاندماج وتم إثباتها في الدراسة من خلال الفرضية الثانية، حيث سينخفض متوسط تكلفة الوحدة من التكاليف الثابتة بانخفاض تكاليف الإدارات ومجالس الادارة والمصاريف الإدارية والعمومية الثابتة الأخرى في الشركات المندمجة.

ومن تحليل نتائج الحالة العملية لشركة بيرزيت -فلسطين انخفضت المصاريف الإدارية والعمومية ومصاريف التخزين بعد الاندماج بالمقارنة قبل عملية الاندماج .

وتم إلغاء بعض الدوائر التي كانت قبل الاندماج بحيث أصبحت دائرة واحدة مما يخفض من التكاليف الثابتة، مثل مجلس الإدارة، ودائرة المحاسبة والتمويل، وكذلك انخفاض عدد المديرين التنفيذيين بعد الاندماج.⁹

3-2-5 انخفاض التكاليف المتغيرة

تحقق الشركات المندمجة انخفاضاً في التكاليف المتغيرة خاصة أنها تعاني من مشاكل ارتفاع أسعار المواد الخام، وارتفاع أسعار مواد التعبئة والتغليف، وأنها تنتج على مستوى طاقة إنتاجية غير كاملة وتوزع الشركات جميعها عينات طبية مجانية على الأطباء، وكذلك نسبة المكافآت المقدمة إلى الصيدليات تصل من % 20-40 في المعدل إضافة المواد المباشرة الأخرى في الإنتاج، واستخدام تكنولوجيا غير متطورة، كما جاء في الفصل الأول، لهذا ومن وجهة نظر أفراد العينة ستمكن الشركات من حل جزء كبير من هذه المشاكل، وبالتالي سيؤثر ذلك على انخفاض نصيب الوحدة المنتجة من التكاليف المتغيرة.

4-2-5 المزايا المالية الأخرى

تحقق الشركات مزايا مالية أخرى ستحصل عليها من الاندماج المحتمل، من خلال زيادة السيولة النقدية ، والاستقرار في التدفقات النقدية وهذا ما تم إثباته من تحليل البيانات المحاسبية لشركة بيرزيت -فلسطين حيث ارتفعت نسب السيولة النقدية بعد الاندماج مقارنة قبل عملية الاندماج .

⁹ مقابلة مع السيد/ طارق الشكعة المدير التنفيذي -بيرزيت 2007

وفورات في الضرائب المستحقة يعتقد أفراد العينة انه ويمتوسط 3.62 أن الشركات بعد الاندماج ستحقق وفورات ضريبية، ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال ترحيل الخسائر إلى الشركة الدامجة بعد عملية الاندماج، وكذلك من خلال التخطيط الضريبي بعد إدماج دوائر المالية وزيادة قدرتها على التخطيط الضريبي.

3-5 المزايا التسويقية والتنافسية

تحقق شركات الأدوية البشرية مزايا تسويقية وتنافسية من الاندماج المحتمل ، وأهمها انخفاض التكاليف الخاصة بهذه الإدارات ، وانخفاض العينات الطبية المجانية والوحدات المعطاة إلى الصيدليات كمكافئه، والحصول على مزايا تنافسية من حيث السعر والجودة.

4-5 مزايا تكامل البحث والتطوير

تحقق الشركات مزايا في مجال البحث والتطوير من الاندماج المحتمل، خاصة زيادة الميزانيات المخصصة للبحث والتطوير، والبحث والتطوير عن منتجات جديدة، وانخفاض التكاليف الأخرى الخاصة بهذه الإدارة، وهذا ما أكده مدير البحث والتطوير في شركة بيرزيت من انخفاض التكاليف الخاصة بهذه الدائرة والأثر التراكمي للخبرات من الجانبين ، وتجميع الموازنات بدل أن تصرف الموازنات على إدارتين تصرف على واحدة فقط، وتوفير معدات تكنولوجية جديدة، وابتكار منتجات جديدة.¹⁰

5-5 الطرق المحاسبية

¹⁰ مقابلة مع السيد محمد تيسير عليان مدير البحث والتطوير / شركة بيرزيت 2007

تفضل شركات الأدوية البشرية استخدام طريقة المحاسبة وبنسبة (72%) في تسجيل عملية الاندماج، واهم أسباب هذا التفضيل للمزايا التي تتمتع بها ، حيث أنها تعمل تقيم الشركات بالقيمة السوقية العادلة، ولا تظهر أرباح غير حقيقية، وطريقة مقبولة حسب المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً.

5-6 الكفاءة الإدارية

تتحسن الكفاءة الإدارية بين شركات الادوية المندمجة من خلال انتقال المدراء والموظفين من الشركة الدامجة إلى الشركة المندمجة، واختيار الموظف صاحب الكفاءة الإدارية العالية في المنصب المناسب، بالإضافة إلى الخبرة المهنية خاصة عندما تكون هناك منتجات غير موجودة في الشركة الدامجة أو المندمجة.¹¹

5-7 رفاهية المستهلك

من تحليل النتائج السابقة تبين أن الاندماج سيؤثر سلبياً على رفاهية المستهلك من خلال زيادة سعر الوحدة المنتجة، هذا بسبب انحسار المنافسة وبالتالي رفع سعر الوحدة وهذا من وجهة نظر أفراد العينة بمتوسط 3.42 من مجال زيادة الإيرادات .

ويعود ايجابياً على رفاهية المستهلك من خلال إنتاج وحدات جديدة لم تكن منتجة من قبل، وستباع في السوق المحلي بسعر اقل بكثير من الأدوية المستورة، وهذا ما أجاب عليه أفراد العينة في مجال زيادة الإيرادات من خلال زيادة خطوط الإنتاج في الشركات المندمجة.

¹¹ مقابلة مع السيد طارق الشكعة / المدير التنفيذي / شركة بيرزيت 2007

وهذا ما حصل مع شركة بيرزيت - فلسطين بعد الاندماج حيث تم إضافة خط إنتاجي جديد للحقن الجافة وهو من أهم الخطوط التي تم إضافتها بعد الاندماج، وطرح على المستهلكين في السوق المحلي ، ووزارة الصحة بسعر اقل وبجودة عالية، وكذلك ارتفاع الجودة بعد الاندماج¹².

5-8 نتائج الحالة العملية

من خلال تحليل بيانات الحالة العملية تبين انه يوجد زيادة في إيرادات الشركات من خلال زيادة حجم المبيعات، ويوجد انخفاض في مجمل الربح في الفترة القصيرة، وزيادة كبيرة في مجمل الربح في الفترة الطويلة، ويوجد زيادة في نسبة تكلفة المبيعات ونسبة مصاريف البيع والتوزيع في الفترة القصيرة، وثباتها في الفترة الطويلة، وتبين أيضا ٢٤ أن نسبة المصاريف الإدارية والعمومية انخفضت ، وفترة التخزين انخفضت، مما يدل على انخفاض المصاريف الإدارية والعمومية وتكاليف التخزين .

ويوجد زيادة في نسبة السيولة ونسبة السيولة السريعة مما يؤدي إلى زيادة السيولة والاستقرار في التدفقات النقدية، وكذلك يوجد زيادة في الأصول الثابتة، والمتداولة، وزيادة في حقوق الملكية، وانخفاض في الخصوم المتداولة.

5-9 التوصيات

- ضرورة الاندماج الأفقي ما بين شركات الأدوية البشرية في فلسطين وذلك لحل جزء كبير من المشاكل التي تعاني منها وخاصة أن جزء كبير من الطاقة الإنتاجية غير مستغل.

¹² مقابلة مع السيد تيسير محمد عليان / مدير البحث والتطوير - شركة بيرزيت 2007

- ضرورة التفكير بالاندماج الرأسي إلى الأمام ما بين شركات الادوية البشرية في فلسطين وشركات تسويق متخصصة في تسويق الأدوية والمستلزمات الطبية الأخرى.
- ضرورة التفكير بالاندماج الرأسي إلى الخلف مع شركات تعمل في مجال النباتات الطبية أو في مجال المواد الخام اللازمة لإنتاج الأدوية البشرية في فلسطين.
- ضرورة التفكير بالاندماج المتنوع مع شركات تعمل في مجال التقنيات الحيوية أو مصانع مواد الشامبو والعطور والمستلزمات الطبية الأخرى.
- ضرورة التفكير بالاندماج مع شركات الادوية البيطرية في فلسطين.
- ضرورة التفكير بالاندماج مع شركات أدوية إقليمية أو عالمية وذلك للاستفادة من تكامل مزايا البحث والتطوير، والمزايا التسويقية والتنافسية لهذه الشركات.
- ضرورة التحالف مع شركات أدوية عالمية وذلك لإنتاج بعض الأدوية المسجلة والمحمية عالمياً والوصول بها إلى الأسواق العالمية.
- العمل على سن القوانين والتشريعات الخاصة بالاندماج والتملك، من قبل الحكومة، والمجلس التشريعي، حيث أن قانون الشركات قديم ولا ينسجم مع التقدم في عمليات الاندماج سواء على المستوى المحلي أو الدولي، وذلك لحماية الشركات والمستهلك معاً.
- العمل على دمج الشركات الصغيرة والمتعثرة مع بعضها للوصول إلى شركات ذات رأس مال ضخم للنهوض بالاقتصاد القومي .

5-10 دراسات مستقبلية

- دراسة مدى إمكانية الاندماج الأفقي بين البنوك التجارية الفلسطينية والآثار المترتبة على الاقتصاد القومي، وخاصة أن هناك منافسة كبيرة مع البنوك الأردنية.

- دراسة إمكانية الاندماج الأفقي بين شركات التأمين الفلسطينية وخاصة في الفترة الحالية بسبب الأوضاع الراهنة.
- دراسة مزايا الاندماج المحتملة بين شركات الصناعات الغذائية.
- دراسات اجتماعية :آثار اندماج شركات الأدوية على المستهلكين ومجتمع المرضى .
- دراسات اقتصادية: آثار اندماج شركات الأدوية على الاقتصاد القومي .
- دراسات قانونية : مقارنة قوانين الاندماج ما بين فلسطين ودول أخرى

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ج	إجازة الرسالة.....
د	الإهداء.....
هـ	بيان.....
و	شكر وتقدير.....
ز	فهرس المحتويات.....
ك	فهرس الجداول والأشكال.....
م	الملخص باللغة العربية.....
ع	الملخص باللغة الانجليزية.....
2	الفصل الأول.....
2	1-1 المقدمة.....
5	1-2 واقع الصناعات الدوائية الفلسطينية.....
6	1-2-1 الحصة السوقية.....
7	1-2-2 الوضع التنافسي.....
7	1-2-3 الفجوة الدوائية.....
8	1-2-4 ارتفاع تكلفة الإنتاج.....
8	1-2-5 ارتفاع التكاليف التسويقية.....
9	1-2-6 الطاقة الإنتاجية.....
9	1-3 أهم المشاكل التي تواجهها منشآت الأدوية الفلسطينية.....
11	1-4 مشكلة الدراسة.....
11	1-5 أسئلة الدراسة.....
13	1-6 أهداف الدراسة.....
14	1-7 أهمية الدراسة.....
15	1-8 محددات الدراسة.....
16	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....

17	2-1 مصطلحات الاندماج والتملك.....
18	2-2 الأشكال القانونية للاندماج.....
19	2-3 الأشكال الاقتصادية للاندماج.....
21	2-4 الاندماج حسب طبيعة العلاقة بين الأطراف.....
22	2-5 الاندماج حسب الاعتبارات الضريبية.....
22	2-6 عوامل نجاح عمليات الاندماج.....
23	2-7 أغراض الاندماج.....
24	2-8 دوافع الاندماج.....
26	4-9 خطوات عملية الاندماج.....
27	2-10 دوافع الاندماج المتعلقة بتعظيم الدخل.....
34	2-11 طرق المحاسبة على عمليات الاندماج.....
35	2-11-1 طريقة توحيد المصالح.....
36	2-11-1-1 مزايا طريقة تجميع المصالح.....
36	2-11-1-2 عيوب طريقة توحيد المصالح.....
37	2-11-1-3 الشروط الواجب توفرها عند تطبيق طريقة توحيد المصالح.....
39	2-11-1-4 المعالجة المحاسبية حسب طريقة توحيد المصالح.....
41	2-11-2-1 طريقة الشراء.....
41	2-11-2-2 أساليب طرق الشراء.....
41	2-11-2-3 المعالجة المحاسبية حسب طريقة الشراء.....
43	2-11-2-4 معامل استبدال الأسهم.....
45	2-11-2-5 تحديد تكلفة الشراء.....
46	2-11-3 متطلبات الإفصاح وفقا للمعايير الدولية.....
47	2-11-4 طرق المحاسبة عن الاندماج المطبقة في بعض الدول.....
49	2-12 الدراسات السابقة.....
67	2-12-1 ملخص الدراسات السابقة.....
70	2-13 فرضيات الدراسة.....
74	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....

74	3-1 منهج الدراسة.....
75	3-2 جمع البيانات.....
76	3-3 مجتمع الدراسة.....
76	3-4 عينة الدراسة.....
78	3-5 أداة الدراسة.....
79	3-6 صدق الأداة.....
80	3-7 ثبات الأداة.....
80	3-8 وصف العينة.....
83	3-9 أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات.....
87	الفصل الرابع.....
87	4-1 مقدمة.....
87	4-2 المزايا المالية.....
88	4-2-1 المجال الفرعي الأول : زيادة الإيرادات المحتملة.....
90	4-2-2 اختبار الفرضية الفرعية الصفرية الأولى.....
91	4-2-3 المجال الفرعي الثاني: انخفاض التكاليف الثابتة المحتملة.....
93	4-2-4 اختبار الفرضية الصفرية الفرعية الثانية.....
95	4-2-5 المجال الفرعي الثالث : التوفير في التكاليف المتغيرة.....
97	4-2-6 اختبار الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة.....
98	4-2-7 المجال الفرعي الرابع : المزايا المالية الأخرى.....
99	4-2-8 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.....
101	4-3 المزايا التسويقية والتنافسية.....
103	4-3-1 اختبار الفرضية الثانية.....
104	4-4 مزايا الاندماج في مجال البحث والتطوير.....
107	4-4-1 اختبار الفرضية الثالثة.....
108	4-5 الطرق المحاسبية.....
108	4-5-1 طريقة الشراء.....
110	4-5-2 طريقة توحيد المصالح.....

112	4-6 أسباب عدم الاندماج بين شركات الأدوية.....
114	4-7 اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة.....
115	4-8 اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة.....
116	4-9 اختبار الفرضية الرئيسية السادسة.....
117	4-10 اختبار الفرضية الرئيسية السابعة.....
118	4-11 اختبار الفرضية الرئيسية الثامنة.....
121	4-12 تحليل النمو في حجم المبيعات.....
122	4-13 تحليل مجمل الربح.....
123	4-14 تحليل نسبة تكاليف المبيعات إلى المبيعات.....
124	4-15 نسبة مصاريف البيع والتوزيع إلى المبيعات.....
125	4-16 تحليل نسبة المصاريف الإدارية والعمومية إلى صافي المبيعات.....
126	4-17 نسبة مجمل الربح وصافي الربح إلى المبيعات.....
127	4-18 تحليل العائد على الأصول والاستثمار.....
128	4-19 تحليل نسب السيولة.....
129	4-20 تحليل المخزون.....
130	4-21 تحليل هيكل رأس المال.....
131	4-22 ملخص نتائج الحالة العملية.....
134	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
134	5-1 مقدمة.....
134	5-2 المزايا المالية.....
134	5-2-1 زيادة الإيرادات للشركات المندمجة.....
135	5-2-2 انخفاض التكاليف الثابتة.....
135	5-2-3 انخفاض التكاليف المتغيرة.....
136	5-2-4 المزايا المالية الأخرى.....
136	5-3 المزايا التسويقية والتنافسية.....
136	5-4 مزايا تكامل البحث والتطوير.....
137	5-5 الطرق المحاسبية.....

137	5-6 : الكفاءة الإدارية.....
137	5-7 رفاهية المستهلك.....
138	5-8 نتائج الحالة العملية.....
139	5-9 التوصيات.....
140	5-10 دراسات مستقبلية.....
141	قائمة المراجع.....
145	قائمة الملاحق.....

فهرس الجداول والأشكال

6	شركات الأدوية – فلسطين	1-1
9	الصادرات والطاقة الإنتاجية	1-2
46	مقارنة طريقة الشراء مع طريقة تجميع المصالح	2-1
77	عينة المدراء والموظفين من شركات الأدوية في الضفة الغربية 2006/2007	3-1
82	خصائص أفراد العينة	3-2
83	خصائص شركات الادوية الداخلة في العينة	3-3
90	المتوسطات والانحرافات المعيارية و اختبار T ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال زيادة الإيرادات المحتملة	4-1
93	المتوسطات والانحرافات المعيارية و اختبار T ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال انخفاض التكاليف الثابتة	4-2
97	المتوسطات والانحرافات المعيارية و اختبار T ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال انخفاض التكاليف المتغيرة.	4-3
99	المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال المزايا المالية الأخرى .	4-4
100	المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على المجال الكلي (المزايا المالية)	4-5
103	المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على إجابات مجال المزايا التسويقية والتنافسية	4-6
106	المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال مزايا تكامل البحث والتطوير	4-7
110	المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال أسباب تفضيل طريقة الشراء	4-8
111	المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم T المحسوبة ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على مجال أسباب تفضيل طريقة توحيد المصالح	4-9
113	نسبة الإجابة بالموفقة والرفض لمجال أسباب عدم الاندماج بين شركات الأدوية وخاصة	4-10

	الكبرى	
114	نتائج اختبار ت(Independent – samples T test) للفروق في اتجاهات العاملين في شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير التخصص	4-11
115	نتائج اختبار ت(Independent – samples T test) للفروق في اتجاهات شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير الشكل القانوني للشركة	4-12
117	نتائج اختبار ت(Independent – samples T test) للفروق في اتجاهات شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير الملكية في الشركة	4-13
118	نتائج اختبار ت(Independent – samples T test) للفروق في اتجاهات شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير دخول الشركة في عملية اندماج سابقا	4-14
119	نتائج اختبار ت(Independent – samples T test) للفروق في اتجاهات شركات الادوية البشرية في الضفة الغربية-فلسطين نحو المزايا المحتملة من الاندماج تبعا لمتغير التداول في السوق المالي	4-15
فهرس الأشكال		
26	الوفورات من عملية الاندماج	3-1
26	خطوات عملية الاندماج	3-2
121	النمو في حجم المبيعات من سنة 1992-1996	4-1
122	مجمل الربح من سنة 1992-1996	4-2
123	نسبة تكاليف المبيعات إلى المبيعات من سنة 1992-1996	4-3
124	نسبة مصاريف البيع والتوزيع إلى المبيعات من سنة 1992-1996	4-4
125	نسبة مصاريف الإدارية والعمومية إلى المبيعات من سنة 1992-1996	4-5
126	نسبة هامش الربح وصافي الربح إلى المبيعات من سنة 1992-1996	4-6
127	تحليل العائد على الأصول والاستثمار من سنة 1992-1996	4-7
128	نسب السيولة من سنة 1992-1996	4-8
129	معدل دوران المخزون وفترة التخزين 1992-1996	4-9
130	الهيكل المالي 1992-1996	4-10

قائمة المراجع

أولاً: رسائل الماجستير الأجنبية

- 1) Ahlstrom, k .and Nelsson , T. (2002) : **success in international mergers Case studies of Swedish – Finnish Clotta Fazer and Stora Enso** , master thesis. Lulea university of technology .2005,004 SHU.ISSN: 1404-5508.ISRN:LTU – SHU—05/4—SE.
publ.ltu.se/1404-5508/2005/004/LTU-SHU-EX-05004-SE.pdf
- 2) Clerc ,p. (1999) :**Managing the cultural Issue of merger and acquisition :The Renault-Nissan case**, Master thesis no 1999:32, School of Economics and Commercial Law, Goteborg University ,ISSN 1403-851X.
www.handels.gu.se/epc/archive/00001319/01/Clerc_1999_32_inlaga.pdf
- 3) Damani ,P. (2004) :**Vertical integration in the American pulp and paper industry, 1970-2000"**, Master thesis. Georgia Institute of Technology .
www.cpbis.gatech.edu/research/findings/Thesis%20-%20Damani.pdf
- 4) Fiagbedzi, L. and Tkachenko, F,(2001) : **Profit and value creation in pharmaceutical industry cross-border mergers: A case study of the Astra/Zeneca and Pharmacia/Upjohn mergers**, Master Thesis , Goteborg University
www.handels.gu.se/epc/archive/00001348/01/Tkachenko_2001_9_inlaga1.pdf
- 5) Got,E and Sanz, F .(2002) :**Mergers & Acquisitions avoiding the path of decay**, master thesis , Department of Management & Economics, Linkoping University, Sweden, ISRN LIU-EKIFEK-D-94/08-SE. www.diva-portal.org/diva/getDocument?urn_nbn_se_liu_diva-1023-1_fulltext.pdf
- 6) Grankvist ,A. Kollberg ,C and Person ,A(2005), :**Implementations of organization culture following merger : Case studies of Arla foods and Stora enso** , master thesis. Lulea university of technology.2005:018 SHU.ISSN: 1404-5508.ISRN:LTU –SHU-EX--05/18—SE.
publ.ltu.se/1404-5508/2005/018/LTU-SHU-EX-05018-SE.pdf
- 7) Hang, M ,(2002) :**2+2=5 Pursuing M&A synergy realization in China**, master thesis, School of economics and management, Lund university.
www.ihh.hj.se/mmt/documents/Min_CV.pdf
- 8) Hanson ,M,(2004): **Location of research units: key factors determining the location of research units in pharmaceutical companies** , Master thesis Stockholm University, Sweden.
<http://ki.se/content/1/c6/01/15/97/magisteruppsatsMHanson.pdf>
- 9) Johansson ,E and Peterson ,C (2006) :**Mergers how companies prepare for it : Case studies of Clotta Fazer and cash guard group**, master thesis. Lulea university of technology . 2006:028-ISSN:1402-1552-IBRN:LTU.DUPP—06/028—SE. publ.ltu.se/1402-1552/2006/028/LTU-DUPP-06028-SE.pdf
- 10) Jonsson ,A and Persson , K (2003) :**Diminishing value destruction in the M&A process the role of pre-M&A business relationships in the biotechnology industry** . Master Thesis No 2003:52 . Goteborg University.

ثانيا: الأبحاث والمنشورات الأجنبية

- 1) Ananaba & Rahim(2002) :**An examination of the diversification motive of conglomerate mergers**, Academy of Accounting and Financial Studies Journal, Vol 4, NO 2,PP,37-43.
- 2) Aralanta , M .(2005) :**Evaluating success in post-merger IS Integration: A Case Study**, The Electronic Journal Information Systems Evaluation. Vol,8. No. 3, pp ,143-150,t
www.ejise.com/volume-8/v8-iss-3/Alaranta.pdf.
- 3) Bild, M .Cost, A .Guest, P. and Runsten ,M.(2002) :**Do takeovers create value ? A residual income approach on u.k. data**, Working Paper No. 252, ESRC Centre for Business Research, University of Cambridge.
www.cbr.cam.ac.uk/publications/TopFloor6.pdf.
- 4) Brooks,D. Feils,D. and Sahoo, (2000) :**The impact of shifts in forecasted earnings and systematic on acquiring firm shareholder wealth in domestic and international acquisitions**, Journal of Financial and Strategic Decisions, Vol,13 , No3.
www.studyfinance.com/jfsd/pdf/v13n3/brooks.pdf
- 5) Charles River Associates, (2004) :**Innovation in the pharmaceutical sector**.
ec.europa.eu/enterprise/pharmaceuticals/pharmacos/docs/doc2004/nov/eu_pharma_innovation_25-11-04.
- 6) Fee ,C and Thomas, s (2004) ,: **Sources of gains in horizontal mergers: evidence from customer, supplier, and rival firms**, Journal of Financial Economics pp 423–460.
www.bus.msu.edu/staff/staff_vitae/109.pdf
- 7) Gugler,K. Mueller,D. Yurtoglu, B and Zulehner, C.(2003) :**The effects of mergers: An international comparison**, International Journal of Industrial Organization VOL.21,PP 625–653. skylla.wz-berlin.de/pdf/2001/iv01-21.pdf
- 8) Henehan ,B(2002) :**The Decision to merge: A case study of U.S : Dairy cooperatives**, Working Paper No.2002-34, Cornell University.
aem.cornell.edu/research/researchpdf/wp0234.pdf
- 9) Joshi, S. Krishnan ,H. and Krishnan, R . (2004):**The influence of mergers on firms product-mix strategies**, Strategic Management Journal ,Vol.25,pp587-611. www.msu.edu/~satish/SMJ-final-published.pdf
- 10) Kaplan , S (2006) : **Mergers and acquisitions: A financial economics. Perspective"** www.amc.gov/commission_hearings/pdf/kaplan_statement.pdf
- 11) Koenig , M and Mezick, E .(2004):**Impact of mergers & acquisitions on research productivity within the pharmaceutical industry**, Kluwer Academic Publishers, Dordrecht Vol. 59, No. 1 PP, 157.169.
www.knowledgeagency.com/pdf_center/PharmcoMergersScientometrics%20Article.PDF
- 12) Larsson, S . Wallenberg, C (2002) : **Motives for and Evaluation Criteria of Mergers and Acquisitions**. <http://www.ep.liu.se/exjobb/eki/2002/fek/010/>
- 13) Martinez, D.(2004) :**Mergers and acquisitions : A survey of motivations**.
www.ucm.es/info/jmas/finemp/dt/0401.pdf
- 14) Moeller ,S. Schlingemann, F.and , Stulz, R .(2003) :**Firm size and the gains from acquisitions**, Journal of Financial Economics 00 (2002) 000-000.
jfe.rochester.edu/03289.pdf

- 15) Moro ,D 2001, **:big pharma :mergers, drug costs and health caregiver staffing ratio** , institute from health socio – economic policy.
kucinich.house.gov/UploadedFiles/PharmaStudy2
- 16) Pautle , A,P. (2001): **Evidence on mergers and acquisitions.**
www.ftc.gov/be/workpapers/wp243.pdf
- 17) Tichy ,G (2001).: **What do we know about success and failure of mergers,** journal of industry , completion and trade,1:4, pp 347-394.
www.ccp.uea.ac.uk/public_files/workingpapers/ccr03-5.pdf
- 18) USAID and DAI . (2006): **The Palestinian pharmaceutical cluster ,** competitiveness assessment report, Ram Allah – Palestine .
- 19) Williams, A(2001) :**Consolidations revisited** , journal commercial biotechnology, Vol.8,No.2,pp130-139.
www.managingresources.com/pdf/Consolidation_revisited.pdf

ثالثا: المؤلفات الأجنبية

- 1) Brealey, R. and Myers, S,(2000) : **Principles of corporate finance**, sixth edition . Mc Graw – Hill.
- 2) Burns , J. Coffman ,R. Jensen ,D and Stephens , R (1994) :**Advanced accounting"** third edition . Mc Graw – Hill
- 3) Ross , A . Westerfield , R and Jordan , B (1999) :**corporate finance**, Mc Graw – Hill.
- 4) Larsen ,E .(2003): **Modern advanced accounting** , ninth edition , Mc Graw-Hill.

رابعا: المؤلفات والمنشورات العربية

- 1) البرغوثي، سلوى عبد اللطيف ،(2005): واقع إدارة الجودة الشاملة في قطاع الصناعات الدوائية الفلسطينية : دراسة تحليلية من وجهة نظر المديرين والمستهلك المحلي ، رسالة ماجستير ، جامعة القدس-فلسطين .
- 2) أبو المكارم ،وصفي عبد الفتاح (2004) : دراسات متقدمة في مجال المحاسبة المالية ، الطبعة الثانية ، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية- مصر .
- 3) الجبالي ، محمود علي، ويصل، نشأت سعد (1999) " المحاسبة المتقدمة " ، دار وائل للطباعة والنشر، عمان – الأردن .
- 4) الشحات ، نظير رياض (2000): الإدارة المالية والعمولة ، المنصور: المكتبة العصرية، مصر .

- 5) الميداني ، محمد أيمن عزت(2004): الادارة التمويلية في الشركات،الإصدار الثاني، الطبعة الرابعة،مكتبة العبيكات.
- 6) توفيق، محمد شريف(2005): المحاسبة المالية المتقدمة الاندماج والقوائم المالية المجمعة للشركات المساهمة، مكتبة المدينة - مصر .
- 7) جهماني ،عمر عيسى حسن (2002): الاندماج في الأردن:دراسة ميدانية على البنوك التجارية "،دورية الادارة العامة ،م42،ع3،صص 575-627.
- 8) حماد، طارق عبد العال (2002): التقييم تقدير قيمة بنك لإغراض الاندماج والخصخصة ، الدار الجامعية، القاهر - مصر .
- 9) حماد ، طارق عبد العال(2003) : اندماج وخصخصة البنوك، الدار الجامعية، القاهرة-مصر .
- 10) سيكاران،أوما،ترجمة ، بسيوني ، إسماعيل علي و العزاز،عبد الله بن سليمان ،(1998) :طرق البحث في الإدارة :مدخل بناء المهارات البحثية، جامعة الملك سعود ، الرياض، المملكة العربية السعودية .
- 11) شحاتة، احمد بسيوني، و علي ،عبد الوهاب نصر(2005) : المحاسبة المالية المتقدمة وفقا لمعايير المحاسبة الدولية والأمريكية والعربية ، الدار الجامعية، الإسكندرية-مصر .
- 12) زواتي ،عبد الكريم،ومطر،محمد(1994)،: المحاسبة المتقدمة" مكتبة الفلاح للتوزيع والنشر ،عمان - الاردن.
- 13) غالي ، جورج دانيال (2002): طرق ومشاكل المحاسبة عن اندماج الشركات ، الدار الجامعية، القاهرة - مصر .
- 14) مسار للاستشارات الفنية ،(2005) : قطاع الصناعات الدوائية الفلسطينية، بحث غير منشور، رام الله - فلسطين.
- 15) مطر، محمد (1998) : التحليل المالي، الشركة الجديدة للطباعة والتجليد، عمان- الأردن.
- 16) مكحول، باسم (1999): الصناعات الدوائية في فلسطين الواقع والآفاق ، منتدى اجات السياسات الاقتصادية الفلسطينية(ماس) ، رام الله- فلسطين .
- 17) منشورات جامعة القدس المفتوحة ،(1998)، :مناهج البحث العلمي ، مطبعة النصر التجارية، نابلس، فلسطين.

18) هندي، منير إبراهيم (2000): الفكر الحديث في مصادر التمويل . المعارف بالإسكندرية ، الاسكندرية - مصر .

19) التقرير المالي :1992- 1996 ، شركة بيرزيت ، رام الله- فلسطين

20) التقرير المالي : 1992، شركة فلسطين ، رام الله - فلسطين

خامسا: مواقع الانترنت

- 1) www.jepharm.ps
- 2) www.bpc.ps
- 3) www.uppm.org
- 4) www.bankisrael.gov

قائمة الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القدس - كلية الدراسات العليا

معهد الإدارة والاقتصاد

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله

أخي ، أختي :

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية حول المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الادوية في فلسطين من وجهة نظر الشركات .

لذا أرجو منكم المساعدة بالإجابة على الأسئلة في هذا الاستبيان ، وان الهدف الأساسي هو الاستعمال لإغراض البحث العلمي ، وان الإجابة ستعامل بسرية تامة ، وانه لا يوجد إجابة صحيحة وإجابة خاطئة بصورة مطلقة ، وإنما الإجابة تمثل وجهة نظرك وتفاعلك مع العبارات المطروحة .
أرجو التكرم بالإجابة على الأسئلة المطروحة في الاستبيان ، واعتذر عن طولها ، وأرجو أن تتسع صدوركم للعمل على تعبئة هذا الاستبيان لما فيه خدمة للبحث العلمي .

وتقبلوا بفائق التقدير والاحترام

الباحث : رأفت محمد عربي أبو الرب
طالب دراسات عليا / جامعة القدس
بإشراف الدكتور / نصر عبد الكريم

اولا : البيانات الشخصية

1. المستوى العلمي دبلوم فأقل بكالوريوس ماجستير فأعلى

2. التخصص.....
3. المسمى الوظيفي.....
4. سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات 5-10 سنوات أكثر من 10 سنوات
5. الشكل القانوني للشركة : مساهمة عامة مساهمة خاصة ملكية فردية
6. هل لك نسبة ملكية في الشركة نعم لا
7. هل دخلت الشركة في عملية اندماج سابقا نعم لا
8. إذا كان الجواب نعم ما هي الطريقة المحاسبية المتبعة عند تطبيق عملية الاندماج
طريقة الشراء طريقة تجميع المصالح
9. هل الشركة يتم تداول أسهمها في السوق المالي نعم لا

الرقم الفقرات أوافق بشدة أوافق لا رأي أعارض بشدة أعارض

ثانيا: يهدف هذا الجزء من الاستبيان إلى التعرف على المزايا المالية المحتملة من عملية الاندماج بين شركات الادوية-فلسطين

					أ- زيادة الإيرادات للشركات المندمجة
					1. زيادة سعر الوحدة الجديدة المنتجة.
					2. زيادة حجم المبيعات للشركات المندمجة في السوق المحلي .
					3. زيادة حجم المبيعات للشركات المندمجة إلى وزارة الصحة الفلسطينية.
					4. زيادة حجم المبيعات للشركات المندمجة إلى وكالة الغوث الدولية.
					5. زيادة حجم المبيعات للشركات المندمجة المصدرة إلى الخارج.
					6. زيادة حجم المبيعات من الادوية البشرية الجديدة .
					7. زيادة حجم المبيعات من الادوية البيطرية الجديدة.
					8. زيادة حجم المبيعات من مواد التجميل والعطور .
					9. زيادة حجم المبيعات من مواد التنظيف.
					10. زيادة حجم المبيعات من المستلزمات الطبية ولوازم المختبرات.
					11. زيادة خطوط الإنتاج في الشركات المندمجة.
					ب- التوفير في التكاليف الثابتة
					1. التوفير في التكاليف الخاصة بمجالس الادارة .
					2. التوفير في التكاليف الخاصة بإدارة المبيعات .
					3. التوفير في التكاليف الخاصة بالمدرء التنفيذيين.
					4. التوفير في التكاليف الخاصة بإدارة المشتريات.
					5. التوفير في التكاليف الخاصة بإدارة التمويل والمحاسبة.
					6. التوفير في التكاليف الخاصة بالموظفين الإداريين .
					7. التوفير في التكاليف الخاصة بالمختبرات ولوازم الفحص.
					8. التوفير التكاليف الخاصة بإدارة البحث والتطوير .
					9. التوفير في التكاليف الخاصة بالمصاريف الإدارية والعمومية.
					10. التوفير في التكاليف الخاصة بالتخزين والمخازن .
					ج- التوفير في التكاليف المتغيرة
					1. التوفير في تكاليف المواد الخام من خلال الحصول على سعر أفضل عند زيادة حجم الصفقات.
	أعارض بشدة	أعارض	لا رأي	أوافق بشدة	الرقم الفقرات
					2. التوفير في تكاليف الأجور المباشرة في الإنتاج من خلال تخفيض عدد العمال .
					3. التوفير في تكاليف مواد التعبئة والتغليف من خلال الحصول على سعر أفضل عند زيادة حجم الصفقات.

					4. التوفير في تكاليف مواد التعبئة والتغليف من خلال صناعتها داخليا.
					5. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال الوصول إلى حجم الإنتاج المثالي واقتصاديات الحجم .
					6. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال إنتاج خليط من المنتجات غير الادوية البشرية.
					7. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال استقطاب تكنولوجيا جديدة.
					8. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال تدريب عمال الإنتاج أو استقطاب عمالة ماهرة.
					9. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال انخفاض عدد العينات الطبية الموزعة مجانا على الأطباء.
					10. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال التخطيط للإنتاج لتخفيض عدد الوحدات المنتهية الصلاحية في الصيدليات وإرجاعها إلى الشركات.
					11. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال انخفاض عدد الوحدات الموزعة كمكافأة إلى الصيدليات.
					12. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من خلال انخفاض الوحدات التالفة والمعيبة والغير مجتازة للفحوص المخبرية.
					13. تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة من المواد المباشرة الأخرى من ماء وكهرباء ... الخ.
					د- المزايا المالية الأخرى
					1. زيادة السيولة النقدية.
					2. زيادة نسبة العائد على الأسهم.
					3. انخفاض الضرائب المستحقة.
					4. زيادة القدرة على التمويل بالدين.
					5. استخدام رأس المال بكفاءة أكبر.
					الرقم الفقرات
أعارض بشدة	أعارض	لا رأي	أوافق	أوافق بشدة	
					6. تقليل المديونية .
					7. تقليل خطر الإفلاس.
					8. الاستقرار في التدفقات النقدية.

ثالثا: يهدف هذا الجزء من الاستبيان إلى التعرف على المزايا التسويقية والتنافسية المحتملة لاندماج شركات الادوية الفلسطينية.

					1. انخفاض تكاليف رجال البيع.
					2. انخفاض تكاليف رجال الدعاية الطبية.
					3. انخفاض تكاليف الترويج من دعاية وإعلان.
					4. انخفاض التكاليف الإدارية الخاصة بإدارة التسويق.
					5. انخفاض تكاليف العينات الطبية المجانية الموزعة على الأطباء.
					6. انخفاض تكاليف إعداد الطلبات .
					7. انخفاض تكاليف الشحن والتوزيع.
					8. انخفاض تكاليف التدريب المستمر لرجال البيع والدعاية الطبية.
					9. انخفاض عدد الوحدات المعطاة للصيديات كمكافأة.
					10. المنافسة السعرية بالمقارنة مع الدواء الأجنبي.
					11. المنافسة السعرية مقارنة مع الدواء الإسرائيلي.
					12. المنافسة بجودة الادوية مقارنة مع الدواء الأجنبي.
					13. المنافسة بجودة الادوية مقارنة مع الدواء الإسرائيلي.
					14. فتح أسواق جديدة أمام المنتجات الدوائية.

رابعاً: يهدف هذا الجزء من الاستبيان إلى التعرف على المزايا المحتملة من الاندماج بين شركات الادوية الفلسطينية في مجال البحث والتطوير

					1. زيادة الميزانيات المخصصة للبحث والتطوير .
					2. استقطاب كفاءات مهنية متخصصة ذات خبرات للعمل في مجال البحث والتطوير .
					3. استخدام احدث الوسائل التكنولوجية في دوائر البحث والتطوير.
					4. البحث عن مصادر المواد الخام واختيار البديل الأفضل حيث الجودة والسعر .
					5. البحث عن مصادر التغليف والتعبئة واختيار البديل الأفضل من حيث الجودة والسعر.
					6. البحث والتطوير في مجال النباتات الطبية.
					7. تطوير الادوية البشرية الموجودة من ناحية الجودة واستخدام أساليب التصنيع الجيد .
أوافق بشدة	أعارض بشدة	لا رأي	أوافق	أوافق بشدة	الرقم الفقرات
					8. البحث والتطوير والابتكار لمنتجات جديدة من الادوية البشرية.
					9. البحث والتطوير لمنتجات جديدة من الادوية البيطرية .
					10. البحث والتطوير لمنتجات جديدة من مواد التنظيف .
					11. البحث والتطوير لمنتجات جديدة من مواد التجميل والعطور.
					12. انخفاض تكاليف رجال البحث والتطوير من حيث العدد.

					13. انخفاض المصاريف الإدارية والعمومية الخاصة بالبحث والتطوير.
					14. تقليل الفجوة الدوائية بين الادوية المحلية من جهة والأدوية الأجنبية والإسرائيلية من جهة أخرى .

خامسا: ما هي الطريقة المحاسبية المفضلة لدى الشركة التي تعمل بها والتي ترى أنها مفيدة في تسجيل عملية الاندماج؟

1- طريقة الشراء: purchase accounting -2 طريقة توحيد المصالح: pooling of interest

بناء على الجواب السابق إذا كانت الشركة تفضل طريقة الشراء فهل هذا التفضيل للأسباب التالية:

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	أعارض	أعارض بشدة
1.	طريقة الشراء عملية تبادلية بين الأطراف وتقدر بالقيمة السوقية العادلة .					
2.	طريقة الشراء تعمل على تسجيل قيمة الأصول وقت التبادل بالقيمة السوقية العادلة.					
3.	طريقة الشراء تعالج الزيادة في تكلفة الشراء على أنها شهرة موجبة.					
4.	طريقة الشراء تعكس نتائج الأعمال الحقيقية للشركة بعد الاندماج .					
5.	صعوبة تطبيق طريقة توحيد المصالح لكثرة الشروط اللازمة لتطبيقها حسب المعايير الدولية.					
6.	طريقة الشراء تتمشى مع المبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما.					
7.	طريقة الشراء تعالج التكاليف المباشرة لعملية الاندماج على أنها جزء من تكلفة الشراء .					
8.	طريقة الشراء تركز على الجوهر وليس الشكل.					

بناء على الجواب السابق إذا كانت الشركة تفضل طريقة تجميع المصالح فهل هذا التفضيل للأسباب التالية:

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	لا رأي	أعارض	أعارض بشدة
1.	طريقة توحيد المصالح تعمل على تسجيل الأصول بالقيمة الدفترية وقت الاندماج.					
2.	طريقة توحيد المصالح لها آثار على الأرباح من خلال تجنب الأعباء الإضافية التي تتمثل في استهلاك الأصول والشهرة .					
3.	طريقة توحيد المصالح لها آثار على الأرباح من خلال أن القوائم					

					المالية تتضمن أرباح الشركات المندمجة عن الفترة المحاسبية التي حدث فيها الاندماج.
					4. طريقة توحيد المصالح لها آثار ايجابية على أسعار الأسهم.
					5. طريقة توحيد المصالح تعالج الأرباح المحتجزة على أنها أرباح للشركة الجديدة .
					6. طريقة توحيد المصالح تعالج التكاليف المباشرة لعملية الاندماج على أنها مصروفات تخص الفترة .

سادسا : أسباب عدم الاندماج بين الشركات وخاصة الكبرى

لا	نعم	الرقم	العبارة
		1.	أسباب شخصية تتعلق بالمالكين .
		2.	أسباب شخصية تتعلق بمجالس الادارة.
		3.	أسباب مالية من حيث عدم توفر الأموال الكافية لعملية الاندماج .
		4.	أسباب قانونية من حيث عدم ملائمة القوانين المطبقة .
		5.	أسباب إدارية من حيث عدم توفر الكفاءات الإدارية للقيام بعملية الاندماج .
		6.	أسباب اقتصادية من حيث عدم جدوى الاندماج بين الشركات

هل لديك اقتراحات أو نصائح :

.....

.....

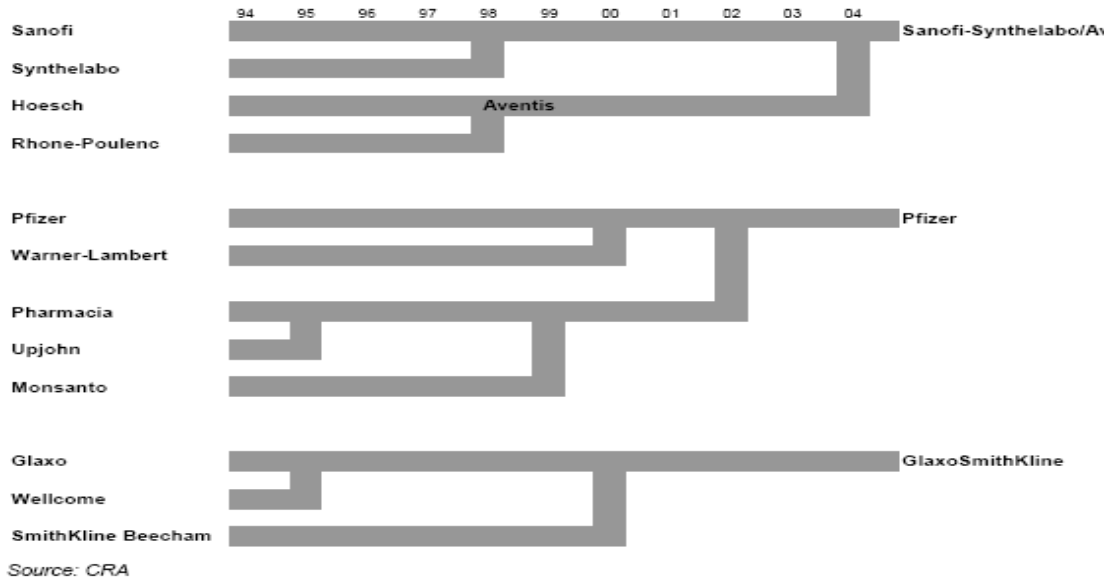
.....

ملحق (2) حالات اندماج بين شركات أدوية عالمية ومزايا الاندماج بينها

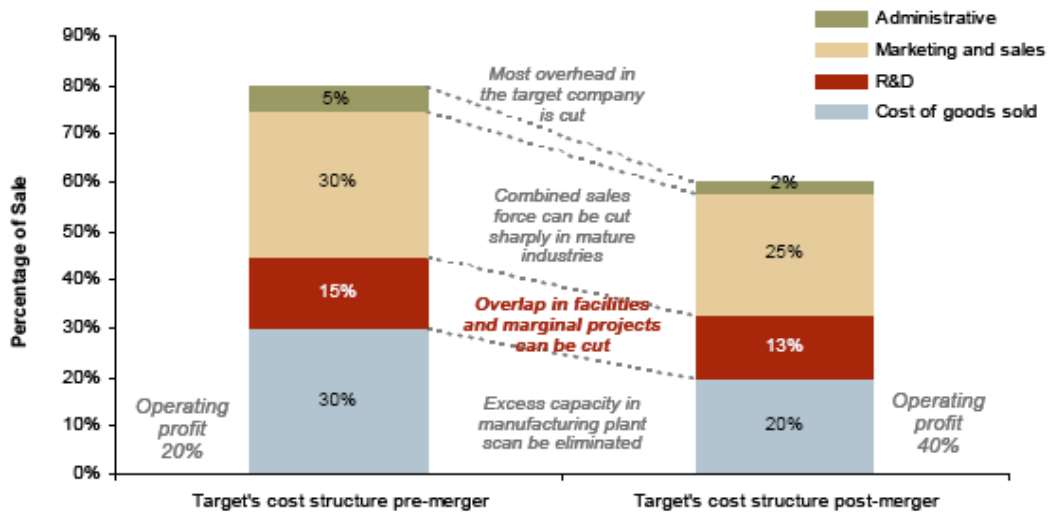
شركات الدامجة	الشركات المندمجة	سنة الاندماج
Pfizer	Pfizer and Pharmacia Corp.	2003
Beecham GlaxoSmithKline	Glaxo Wellcome and SmithKline	2000
Pharmacia Corp.	Pharmacia & Upjohn and Monsanto	2000
Pfizer Inc.	Pfizer and Warner-Lambert	2000

AstraZeneca	Astra and Zeneca	1999
Sanofi-Synthélabo	Sanofi and Synthélabo	1998
Aventis	Hoechst and Rhône-Poulenc	1998
Roche	Roche and Boehringer Mannheim	1997
Novartis	Ciba Geigy and Sandoz	1996
Glaxo Wellcome	Glaxo and Burroughs Wellcome	1995
Hoechst Marion	Hoechst-Roussel and Marion Merrell Dow	1995
Pharmacia & Upjohn	Pharmacia and Upjohn	1995
Rhône-Poulenc Rorer	Rhône-Poulenc Rorer and Fisons	1995
American Home	American Home Products and American Cyanamid	1994
Hoffmann-La Roche	Hoffmann-La Roche and Syntex	1994
Pharmacia	Pharmacia and Erbamont	1994
Sanofi	Sanofi and Sterling (prescription drugs)	1994
SmithKline Beecham	SmithKline Beecham and Sterling (OTC)	1994
SmithKline Beecham	SmithKline and Beecham	1991
Pharmacia	Pharmacia and Kabi	1990
Rhône-Poulenc Rorer	Rhône-Poulenc and Rorer	1990
American Home	American Home Products and A.H. Robins	1989
Bristol-Myers Squibb	Bristol-Myers and Squibb	1989
Marion Merrell Dow	Marion and Merrell Dow	1989

(Hanson,2004) المصدر



المصدر (Charles River Associates, 2004)



Source: Ravenscraft and Long (2000), p. 313.

المصدر (Charles River Associates 2004)

ملحق (3) قوائم مالية لشركتي بيرزيت وفلسطين قبل عملية الاندماج وبعدها

قائمة الدخل لشركة بيرزيت - فلسطين للأدوية الموحدة والمجمعة من سنة 1992- 1996

1996	1995	1994	1993	1992	البيان
6250140	5012375	4021259	3910853	3707633	المبيعات
4176416	3843135	2836469	2672967	2514260	تكلفة المبيعات
2073724	1169240	1184790	1237886	1193372	إجمالي الربح على المبيعات
484245	435266	422971	343864	291924	مجموع مصاريف البيع والدعاية
1589479	733974	761819	894021	901447	مجموع الربح
343629	324670	338159	305489	276995	المصاريف الإدارية والعمومية
1245850	409304	423660	588531	624453	صافي الربح
(116224)	80628	5747	(26019)	(46369)	إيرادات (خسائر) أخرى
1129626	489932	429407	562512	580674	صافي الربح بعد الفوائد والإيرادات الأخرى
(287288)	(320587)	(219836)	5675	(5754)	الربح (الخسارة) من التضخم
842338	169345	209571	568187	574920	صافي الربح المعدل
323798	58662	80931	218752	220346	ضريبة الدخل
518540	110683	128640	349435	354573	صافي الربح بعد الضريبة

ملخص للميزانية العمومية لشركة بيرزيت - فلسطين الموحدة والمجمعة من سنة 1992-1996

1996	1995	1994	1993	1992	البيان
5150441	4390508	4027007	2579594	2798140	مجموع الموجودات المتداولة
3469764	3115507	2652538	2553599	2312736	الموجودات الثابتة
218704	337415	317676	298662	184182	موجودات أخرى
8838909	7843430	6997221	5431855	5295058	مجموع الموجودات
454120	372583	244335	374614	688112	خصوم قصيرة الأجل
392954	335854	286913	234055	201769	خصوم طويلة الأجل
847074	708437	531248	608670	889881	مجموع الخصوم
7991835	7134993	6465973	4789490	4405176	مجموع حقوق المساهمين
8838909	7843430	6997221	5431855	5295058	مجموع الخصوم وحقوق المساهمين

ملخص لأهم النسب المستخدمة في التحليل من سنة 1992- 1996

1996	1995	1994	1993	1992	البيان
14.1%	5.2%	6.1%	10.8%	11.8%	العائد على الموجودات
5.9%	1.4%	1.8%	6.4%	6.7%	العائد على الاستثمار
11.3	11.8	16.5	6.9	4.1	نسبة التداول
9.2	8.6	10.7	3.7	2.0	نسبة السيولة السريعة
4.0	3.4	3.1	4.0	4.9	معدل دوران الذمم المدينة
90.7	108.5	119.3	90.4	74.3	متوسط فترة التحصيل
6.3	4.2	2.8	3.3	2.6	معدل دوران المخزون
58.1	87.6	128.7	110.0	141.8 يوم	فترة التخزين
1.8	1.6	1.5	1.5	1.6 مرة	معدل دوران الموجودات الثابتة
0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	نسبة المديونية
0.7	0.6	0.6	0.7	0.7	معدل دوران الأصول