

Presenting the Model of Financial Synergy with the Grounded Theory Approach

Hamid Issazadeh Lazarjani ¹, Parviz Saeidi ^{2*}, Maryam Bokharaeian Khorasani ³, Jomadoordi Gorganli Davaji ³

1. PhD student, Department of Management and Accounting, Aliabad Katul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katul, Iran.
2. Professor, Department of Management and Accounting, Aliabad Katul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katul, Iran.
3. Assistant Professor, Department of Accounting, Ali Katoul Branch, Islamic Azad University, Ali Abad Katoul, Iran.

OPEN ACCESS

Article type: Research Article

***Correspondence:** Parviz Saeidi
Saeedi-p@aliabadiua.ac.ir

Received: November 28, 2023

Accepted: April 11, 2024

Published: Spring 2024

Citation: Issazadeh Lazarjani, H., Saeidi, P., Bokharaeian Khorasani, M., Gorganli Davaji, J. (2024). Presenting the Model of Financial Synergy with the Grounded Theory Approach. *Journal of Management and Sustainable Development Studies*, 4(1), 1-26.

Publisher's Note: MSDS stays neutral with regard to jurisdictional claims in published material and institutional affiliations.



Copyright: © 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: The current research was conducted to present a financial synergy model. The current research method has an exploratory-fundamental nature and has used the grounded theory approach. This research was conducted after conducting 15 semi-structured interviews (theoretical saturation) of experts in banking and university faculty members using non-probability purposeful sampling by snowball sampling method. To analyze the data from the interviews and coding, MAXQDA 2020 software was used in three stages open coding, central coding, and selective coding after extracting 308 open codes, 63 concepts, and 15 categories, and based on that, a qualitative model of the research was also presented. The results showed that the causal conditions of financial synergy include the necessity of financial synergy in integration, financial partnership synergy, financial innovation synergy, and financial capability synergy, and background conditions include financial technology synergy, organizational synergy, and market synergy. Also, intervening conditions include managerial synergy and growth synergy. The main phenomenon of financial synergy is sustainable competition. Also, the strategies include financial synergy strategy in the integration process, human resources synergy, and developmental synergy leading to the presentation of a mental image based on the importance of the financial synergy process and distinguishing this process from other aspects of the value of synergy as a result of integration which causes integration. Finally, the expected consequences of financial synergies include operational and performance synergies and profit synergies.

Keywords: Financial Synergy, Merger and Acquisition, Grounded Theory.

Extended Abstract

Introduction

Today, with the increasing progress of information technologies, communication, and structural changes in the global economy, attention has been paid to synergy issues as one of the new methods to manage and increase transparency, improve performance, and reduce risks in financial and economic decision-making processes. Synergy is an effective method to achieve growth and development in many areas including industry, capital market, and banking to use external financial resources to meet financial needs (Rizvi et al., 2024). The main goal of most companies is to achieve synergies after mergers and acquisitions. The most important concern and indicator for measuring the success or failure of mergers and acquisitions is financial synergy. Also, synergy should be based on tangible and intangible opportunities to create value. Synergies can be created when related activities are shared. In a company with diversified activities, a business can potentially share every activity it performs with every other business in the same organization. There are many possibilities for sharing resources and skills (Shen et al., 2023). Financial synergy can be positive (in favor of merger) or negative (in favor of separation). Synergy creates value, and it is argued that financial synergy is influenced by the value of mergers and acquisitions, which occurs through reducing the administrative costs of the business enterprise, improving the process (diversification), increasing revenues, increasing debt capacity, etc. (Kimetto, 2019). The opportunity to create synergy in banks has a suitable platform that empowers, and facilitates financial services, convenience, safety, high speed, and efficiency in banks. To reduce synergistic risks, credit, technology, default, and operations risks must be properly assessed (Haris et al., 2020).

Considering the shortcomings in the Western theoretical pattern and foundations in the development of financial synergy, especially in Iran; There is a need to develop and explain a pattern by conducting serious studies in this direction. This is even though comprehensive studies regarding the development of financial synergy have not been seriously established in Iran, and a local pattern has not been determined according to the economic conditions of the country. Financial synergy as an important economic phenomenon in Iran has not been considered institutionally, which indicates a research gap in this regard. Therefore, according to the topics raised, the current research aims to provide a presenting a financial synergy pattern with a grounded theory approach; It tries to answer the question, what are the causal conditions, Context conditions, intervening conditions, strategies, and consequences of the financial synergy pattern?

Theoretical framework

Financial synergies occur when the merger of two companies improves financial performance to a greater degree than if the companies operated as separate entities. Transactions involving financial synergies usually result in a larger company having greater bargaining power to obtain a lower cost of capital. Achieving a lower cost of capital as a result of a merger or acquisition is an example of financial synergy. Financial synergies arise from improving the efficiency of financing activities and are primarily related to reducing the cost of capital. Operational synergy is achieved through improving operational activities, such as reducing costs due to economies of scale (Han et al., 2023). Potential synergies are typically identified and evaluated in evaluation processes before the merger. After the signing of the deal, the real realization of synergies can take place. Capturing and delivering synergies is one of the key levers of the deal, meaning that process planning is critical to the performance of the merger. Another major issue is measuring synergies,

especially when it comes to revenue synergies. Designing and building a measurement method that tracks the realization of synergies is challenging and often requires the support of the entire organization. Finally, delivery and tracking are synergies. The point here is that integration can take years, so a clear decision must be made about when to pursue and measure synergy. The period also depends on the nature of the objectives, the industry, and the size of the companies. The process of integrating two large companies by long-term measurement may take years. To better understand this issue, there is a need for mechanisms that draw management's attention to specific valuation methods and types of synergies. In valuing synergy, one should not neglect its complications, such as overestimating the limit, and not considering costs and negative effects on cash flows. Therefore, by identifying the speed of realization of synergy and the probability of realization of success, it is easier to estimate the real value of synergy (Bauer & Friesl, 2024). In the process of financial synergy, first, the scope of the main goal of a merger or combination should be expanded. This objective can be extended from the shareholder to the main stakeholders such as shareholders, employees, customers, etc. In this regard, it is necessary to combine the interests of the stakeholders and promote long-term coordination and cooperation between related people. Therefore, they will benefit from the long-term development of economic enterprises. The management level of the companies should start with a long-term perspective, and a logical localization of the companies' strategy should take place according to the framework and types of financial decisions. If the management of the companies does not do any activity, they cannot achieve perfection. Therefore, they should seek continuous efforts and improvements for the main goals of financial synergy. This is the only way companies can continuously develop. Target localization means continuous growth of the company's value. This not only shows the agent status of companies but also includes the role of social entities. The performance of social responsibility helps to create a proper interaction between economic enterprises, government, and society and creates a good external environment for the sustainable development of enterprises through financial synergy (Yu, 2015).

Methodology

The current research was conducted fundamentally; Thus, to obtain a brief description of the experiences, attitudes, and perceptions of the interviewees regarding the dimensions of the evaluation model, to develop the model of financial synergy, the qualitative research method, and specifically the grounded theory of the Strauss & Corbin (1998) has been used. The data collection method was field and the data collection tool was interview, and semi-structured interview based on exploratory study was used. The interview questions in the research include: what are the causal conditions, background factors, intervening factors, strategies, and consequences of the financial synergy pattern? In this method, data analysis has been coded and carried out using the open coding system (category identification), axial coding (category cultivation), and optional or selective coding (final category selection) through MAXQDA 2020 qualitative software. In this research, according to the purpose of determining the strategies, the team of decision-makers includes 15 senior bank managers and experts and academic experts and professors. Non-probability sampling was done by snowball sampling method. Individual interviews were between 40 and 50 minutes long, and after recording the interviews, they were all recorded and edited to extract categories and analysis in the next step.

Discussion and Results

From the point of view of the interviewees, one of the important reasons and causal conditions in the use of financial synergy during the past years is the necessity of financial synergy in the merger, which can lead to the improvement and acceleration of the merger process and create a bigger and stronger bank with more financial capabilities. Another causal condition is the synergy of financial participation, which can greatly contribute to the growth and development of banks through financial synergy. Other causal conditions include the synergy of financial innovation and the synergy of financial capability. These factors are one of the most important paths for greater competitive ability, risk management, and increased competitiveness in banks. The central core is the paradigm of financial synergy towards sustainable competition and is provided to the banking industry for exploitation. Context conditions include financial technology synergies, organizational synergies, and market synergies. These conditions should be considered for better success in implementing this process; Because it improves the quality and efficiency of services, internal processes, and organizational performance, expanding and developing banking activities in the market. Intervening conditions include managerial synergy and growth synergy. These conditions have remarkable features that banks can pay special attention to in improving management processes, investment opportunities, and activity growth. In the strategies or actions, the main actions and activities that can lead the way in the implementation of financial synergy were considered. These strategies include the strategy of financial synergy in the process of integration, synergy of human resources, and development synergy. Experts believe that if bank managers can adhere to the mentioned factors and continue, they can benefit from the consequences of financial synergy, which includes operational synergy, financial performance synergy, and financial profit synergy finally they can show more effectiveness in the overall structure of the organization and economic system of the country.

Conclusion

In the way of improving financial synergy, it is very important to pay attention to various aspects, including technology issues. Creating financial integration is not possible without familiarity with modern trends and technologies. Efficient management is one of the basic factors in the process of financial synergy. In the way of improving financial synergy, cultural topics can provide attitudinal and behavioral background for the development of financial synergy. In general, the results showed that the strategies of this research lead to the presentation of a mental image based on the importance of the financial synergy process, as well as the differentiation of this process with other aspects of the value of synergy in the effect of the merger. Paying attention to issues related to human resources and creating excellence in the field of human resources can be one of the important and key solutions for the development of financial synergy in the process of merger. In the development of financial synergy, multidimensional planning should be considered so that different topics can be created in human, organizational, technological, and integration fields. Undoubtedly, the strategies identified in the current research are on the way to development as one of the important issues of financial synergy that can create integration.

مطالعات مدیریت و توسعه پایدار

سال چهارم، شماره اول، بهار ۱۴۰۳ - صفحه ۲۶-۱

Homepage: <https://sanad.iau.ir/journal/msds>

ارائه الگوی هم‌افزایی مالی با رویکرد نظریه داده بنیاد

حمید عیسی زاده لزرجانی^۱، پرویز سعیدی^{۲*}، مریم بخارائیان خراسانی^۳، جمادوردی

گرگانلی دوجی^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت و حسابداری، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران.
۲. استاد، گروه مدیریت و حسابداری، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران.
۳. استادیار، گروه حسابداری، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران.

چکیده: پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی هم‌افزایی مالی انجام شده است. روش پژوهش حاضر ماهیت اکتشافی - بنیادی داشته و از رویکرد نظریه داده بنیاد استفاده کرده است. این پژوهش پس از انجام ۱۵ مصاحبه نیمه ساختار یافته (اشباع نظری) از صاحب‌نظران در زمینه بانکداری و اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها با استفاده نمونه‌گیری از نوع غیراحتمالی هدفمند به روش نمونه‌گیری گلوله برفی انجام گرفته است. برای تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها و کدگذاری، از نرم افزار مکس کیودا ۲۰۲۰ در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی پس از استخراج ۳۰۸ کد باز، ۶۳ مفهوم و ۱۵ مقوله انجام گرفت و بر اساس آن، الگوی کیفی پژوهش نیز ارائه شد. نتایج نشان داد شرایط علی هم‌افزایی مالی، شامل ضرورت هم‌افزایی مالی در ادغام، هم‌افزایی مشارکت مالی، هم‌افزایی نوآوری مالی و هم‌افزایی توانمندی مالی و شرایط زمینه‌ای، شامل هم‌افزایی فناوری مالی، هم‌افزایی سازمانی و هم‌افزایی بازار می‌شود. همچنین، شرایط مداخله‌گر شامل هم‌افزایی مدیریتی و هم‌افزایی رشد می‌شود. پدیده اصلی هم‌افزایی مالی به‌سوی رقابت پایدار است. همچنین، راهبردها شامل راهبرد هم‌افزایی مالی در فرآیند ادغام، هم‌افزایی منابع انسانی و هم‌افزایی توسعه‌ای منجر به ارائه تصویر ذهنی مبتنی بر اهمیت فرآیند هم‌افزایی مالی و تمایز این فرآیند با سایر جنبه‌های ارزش هم‌افزایی در اثر ادغام که باعث یکپارچگی می‌شود. در نهایت، پیامدهای مورد انتظار هم‌افزایی مالی شامل هم‌افزایی عملیاتی، هم‌افزایی عملکرد مالی و هم‌افزایی سود مالی است.

واژگان کلیدی: هم‌افزایی مالی، ادغام و اکتساب، نظریه داده بنیاد.

دسترسی آزاد

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

*نویسنده مسئول: پرویز سعیدی

Saeedi-p@aliabadiua.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۹/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۱/۲۳

تاریخ انتشار: بهار ۱۴۰۳

استناد: عیسی‌زاده لزرجانی، حمید، سعیدی، پرویز، بخارائیان خراسانی، مریم، گرگانلی دوجی، جمادوردی. (۱۴۰۳). ارائه الگوی هم‌افزایی مالی با رویکرد نظریه داده بنیاد. فصلنامه مطالعات مدیریت و توسعه پایدار، ۴(۱)، ۱-۲۶.

یادداشت ناشر: MSDS درخصوص ادعاهای قضایی در مطالب منتشر شده و وابستگی‌های سازمانی بی‌طرف می‌ماند.



© 2024 by the authors. کمی‌رایت

Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

مقدمه

امروزه، با پیشرفت روزافزون فناوری‌های اطلاعات، ارتباطات و تغییرات ساختاری در اقتصاد جهانی، توجه به مباحث هم‌افزایی به عنوان یکی از روش‌های نوین برای مدیریت و افزایش شفافیت، بهبود عملکرد و کاهش خطرات در فرآیندهای

تصمیم‌گیری مالی و اقتصادی، مورد توجه قرار گرفته است. هم‌افزایی، یکی روش‌های مؤثر برای تحقق رشد و توسعه در بسیاری از حوزه‌ها از جمله صنعت، بازار سرمایه و بانکداری است که جهت استفاده از منابع مالی خارجی برای تأمین نیازهای مالی کاربرد دارد (Rizvi et al., 2024). کلمه هم‌افزایی در بسیاری از مطالعات مدیریت راهبردی، امور مالی و حسابداری به سرعت در حال نشر پیدا کردن است. معنی هم‌افزایی این است که در جایی که دو شرکت ادغام می‌شوند، ارزش ترکیبی آن‌ها بیشتر از ارزش وجودی جداگانه آن‌ها باشد. هدف هم‌افزایی این است که با به اشتراک گذاشتن قدرت تجربه و دانش آن‌ها، اثربخشی را در کار خود بیاوریم. روش هم‌افزایی مانند ترکیبی از محصولات دو سازمان مجزا، بازار و غیره است که دو یا چند شرکت با هم کار می‌کنند و می‌توانند با هم به دستاوردهای بیشتری دست پیدا کرده تا شرکت‌ها بتوانند از فناوری خود برای دستیابی به اهداف بازار استفاده کنند (Bhardwaj et al., 2021). محققان حوزه مالی و حسابداری، هم‌افزایی را به عنوان «سود خالص افزایشی مثبت ناشی از ترکیب دو شرکت از طریق ادغام یا اکتساب» تعریف کرده‌اند. مهم‌ترین هدف یک شرکت تجاری به حداکثر رساندن ارزش سهام‌داران است. از این‌رو، ارزیابی هم‌افزایی حاصل از ادغام و اکتساب ضروری است، که می‌تواند از طریق ارزیابی عملکرد مالی یک شرکت از صورت حساب‌های سالانه قبل و پس از ادغام یا اکتساب حاصل شود (Khan & Jain, 2007). هدف اصلی بیشتر شرکت‌ها دستیابی به هم‌افزایی پس از ادغام و اکتساب است. در واقع، مهم‌ترین نگرانی و شاخص برای سنجش موفقیت یا شکست ادغام و اکتساب، هم‌افزایی مالی می‌باشد. همچنین، هم‌افزایی باید مبتنی بر فرصت‌های مشهود و نامشهود برای ایجاد ارزش باشد. هم‌افزایی زمانی می‌تواند ایجاد شود که فعالیت‌های مرتبط به اشتراک گذاشته شوند. در یک شرکت با فعالیت‌های متنوع، یک تجارت به طور بالقوه می‌تواند هر فعالیتی را که انجام می‌دهد با هر تجارت دیگری در همان سازمان تقسیم کند. امکانات زیادی برای به اشتراک گذاشتن منابع و مهارت‌ها وجود دارد (Shen et al., 2023). تصمیمات مهم مربوط به فعالیت‌هایی است که برای دستیابی به مزیت رقابتی باید هماهنگ شود. واضح است که مزایای اشتراک باید بیش از هزینه‌های هماهنگی باشد. هم‌افزایی یا سود مالی بالقوه‌ای که از طریق ترکیب شرکت‌ها به دست می‌آید، اغلب یک نیروی محرکه در پشت ادغام است (Luo et al., 2023).

هم‌افزایی مالی یک مفهوم کلیدی در تجزیه و تحلیل هزینه سرمایه و عملکرد مالی شرکت‌ها است. در این رابطه، نکات مهمی وجود دارد که نشان‌دهنده اهمیت و ضرورت هم‌افزایی مالی می‌باشد. اولین نکته این است که هم‌افزایی مالی می‌تواند منجر به کاهش هزینه کل تأمین مالی شود. این امر به شرکت‌ها امکان می‌دهد که از منابع مالی با هزینه کمتری بهره‌مند شوند و بازده مورد انتظار تأمین‌کنندگان مالی نیز ممکن است کاهش یابد. نکته مهم دیگری که می‌تواند توجیه‌کننده اهمیت هم‌افزایی مالی باشد، امکان دسترسی به ارزان‌ترین منابع مالی، کاهش خطر عملیاتی از طریق کاهش نوسانات جریان نقدی، و توانایی بهینه‌سازی ساختار سرمایه شرکت‌ها است. همچنین، کارآیی مالیاتی یک انگیزه مهم برای هم‌افزایی مالی محسوب می‌شود. شرکت‌هایی که ادغام می‌شوند، ممکن است از کاهش مالیات بر اثر سپر مالیاتی، مالیات زیان انتقالی به دوره‌های آتی و افزایش دارایی‌ها بهره‌مند شوند و از فرصت‌های مالیاتی مختلفی استفاده کنند که به طور مستقیم به بهبود عملکرد مالی شرکت‌ها منجر می‌شود. در نهایت، انعطاف‌پذیری مالی به شرکت‌های

ادغام شده اجازه می‌دهد که به بازارهای مالی مختلف دسترسی بهتری داشته باشند و خطرهای مالی مانند ریسک نقدینگی و ورشکستگی خود را کاهش دهند. نکته اصلی در مورد هم‌افزایی مالی، که وجود آن را باور پذیر می‌کند، این است که شرکت‌ها می‌توانند از طریق ادغام به رتبه اعتباری بهتری برسند. هم‌افزایی مالی یک عنصر حیاتی برای شرکت‌ها است که اهمیت زیادی در بهبود عملکرد مالی و عملیاتی آن‌ها دارد و از آنجایی که انعطاف‌پذیری مالی و امکان دسترسی به منابع مالی با کمترین هزینه مورد توجه می‌باشند، این موضوعات از اهمیت بسزایی برخوردار هستند (Bousquet, 2017). هم‌افزایی مالی می‌تواند مثبت (به نفع ادغام) یا منفی (به نفع جدایی) باشد. هم‌افزایی باعث ایجاد ارزش و استدلال می‌شود که هم‌افزایی مالی تحت تأثیر ارزش ادغام و اکتساب است که از طریق کاهش هزینه‌های اداری شرکت تجاری، بهبود فرآیند (تنوع سازی)، افزایش درآمدها، افزایش ظرفیت بدهی و غیره رخ می‌دهد (Kimetto, 2019).

پس از پیروزی انقلاب اسلامی ایران در سال ۱۳۵۸ شمسی بر اساس لایحه شورای انقلاب در مورد قانون ملی شدن بانک‌ها روند ادغام رواج یافت. انگیزه و دلایل متعددی برای راهبرد مذکور وجود دارد که باعث جلوگیری از ورشکستگی، جلوگیری از فساد اقتصادی با نظارت بیشتر بانک مرکزی بر بانک‌ها، بازسازی ساختارهای بانکی و نهادهای مالی و کسب هم‌افزایی می‌شود. به منظور دستیابی به انواع مختلف هم‌افزایی‌ها در صنعت بانکداری ایران، مطمئناً چالش‌هایی وجود دارد که باید به طور منطقی با آن برخورد شود. بر اساس ماهیت و منابع، می‌توان هم‌افزایی مالی را به روش‌های مختلفی دسته‌بندی کرد. اگرچه، هم‌افزایی‌ها از دهه‌ها قبل دارای مزایا و منافع بسیار هستند، اما نباید از چالش‌هایی که در اجرای آن وجود دارد، غافل گردید. در دسترس بودن منابع انسانی، شایستگی در فناوری اطلاعات و حسابداری، شناخت مشتری، قوانین مربوط به دستورالعمل‌های و استانداردهای حسابداری مالی و حسابرسی، قوانین و مقررات مرتبط با ادغام و اکتساب و بورس، نقش دولت در آماده سازی زیر ساخت‌های مربوطه، تسلط بانک‌ها و سایر مؤسسات مالی، عدم آشنایی تعداد زیادی از ذی‌نفعان با این مقوله، افزایش هماهنگی بین مؤسسات و وزارتخانه‌ها جهت بهینه‌سازی بالقوه با محیط کسب‌وکار و افزایش اجتماعی شدن و آموزش به عموم مردم. اما هنوز در مورد اینکه روش مناسب برای طبقه‌بندی هم‌افزایی مالی چیست اتفاق نظر وجود ندارد (Sinkkonen, 2019). فرصت ایجاد هم‌افزایی در بانک‌ها از بستر مناسبی برخوردار است که باعث توانمندسازی، تسهیل خدمات مالی، راحتی، ایمنی، سرعت بالا و کارآمدی در بانک‌ها می‌شود. جهت کاهش خطرهای هم‌افزایی باید خطر اعتبار، فناوری، پیش‌فرض و عملیات به درستی مورد ارزیابی قرار گیرند (Haris et al., 2020).

با وجود همه موارد مزبور، هم‌افزایی مالی مستلزم صرف زمان، سرمایه‌گذاری متوسط و بالایی می‌باشد. به همین جهت، مهم‌ترین محرک در هم‌افزایی مالی، بانک‌ها قلمداد شده‌اند. از آنجایی که بانک‌ها جزء جدایی ناپذیر فعالیت‌های تجاری و اقتصادی محسوب می‌شوند، جهت تقویت رقابت نیازمند ادغام بانک‌ها با عملکرد ضعیف در بانک‌ها با عملکرد قوی هستند. در همین راستا، اعتقاد بر این است که بانک‌ها پس از ادغام با دستیابی به ارزش‌های هم‌افزایی مالی می‌توانند تسهیلات، ظرفیت و سرمایه‌گذاری خود را به دلیل استفاده بهتر از منابع، فناوری، کاهش هزینه و افزایش درآمد بهبود دهند. اهمیت هم‌افزایی مالی به عنوان یک عنصر رو به رشد در چارچوب همکاری، می‌تواند رقابت‌ها را در

صنعت بانکداری ایران از طریق یک راهبرد منحصربه‌فرد متمایز کند و باعث ارزش افزوده جدیدی برای عناصر تعاملی خارج از محیط همکاری شود. بر همین اساس، برای این‌که بتوان اثرات هم‌افزایی مالی را در گروه‌های همکاری ایجاد کرد، باید روابط همکاری، تعیین مسئولیت و شایستگی‌ها، توزیع مجدد فعالیت‌ها و ترکیب منابع، اطمینان از ارتباط با نهاد، جلوگیری از درگیری یا تبانی، هماهنگی، اجرای مؤثر در هر فعالیت و محیط را شناسایی و کنترل کرد. از طریق هم‌افزایی مالی بین بانک‌ها و مؤسسات در کشور می‌توان فرصت‌هایی را برای ایجاد محصولات نوآورانه در جهت توسعه بازار، خدمات مالی راحت‌تر، ایمنی و بهبود آموزش مالی و سواد، به ویژه برای مناطقی که خدمات مالی آن‌ها محدود شده‌اند را فراهم کرد. بررسی‌های صورت گرفته حاکی از آن است که در بانک‌های ایران نیز موضوع هم‌افزایی مالی و ارزش‌های حاصل از آن بعضاً مورد توجه واقع گردیده است (نظیر: دلایل اقتصادی، مالی و مدیریت ادغام بانک‌ها و خدمات الکترونیکی علاوه بر خلق ارزش افزوده و صرفه‌جویی‌ها منجر به کاهش هزینه‌ها، اشتراک منابع، کوتاه شدن گردش کارها و سرعت انتقال اطلاعات در سازمان شده است).

با در نظر گرفتن کاستی‌های موجود در الگوها و مبانی نظری غربی در مسیر توسعه هم‌افزایی مالی، به خصوص در کشور ایران، نیاز است تا با انجام مطالعات جدی در این مسیری الگویی تدوین و تبیین شود. این در حالی است که مطالعات جامع در خصوص توسعه هم‌افزایی مالی به صورت جدی در کشور ایران ایجاد نشده و الگویی بومی با نگرش به شرایط اقتصادی کشور مشخص نشده است. هم‌افزایی مالی به عنوان یک پدیده مهم اقتصادی در کشور ایران به صورت نهادینه مورد توجه قرار نگرفته است که این مساله نشان دهنده شکاف تحقیقاتی در این خصوص می‌باشد. بنابراین، با توجه به مطالب مطرح شده، پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی هم‌افزایی مالی با رویکرد نظریه داده بنیاد، سعی در پاسخ به این سؤال دارد که شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای الگوی هم‌افزایی مالی چگونه است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

ارزش‌های هم‌افزایی

عبارت هم‌افزایی از دو بخش Sny به معنای «باهم» و Ergy به معنای «کار و فعالیت» پیوند خورده و ریشه در کلمه یونانی synergos دارد که به معنای همکاری مشترک یا تلاش گروهی و همچنین مترادف با ادغام و اکتساب است. آنسف^۱ در سال ۱۹۶۵ میلادی مفهوم هم‌افزایی را وارد مدیریت استراتژیک کرد و برای توصیف این نتیجه را به کاربرد که بازده ترکیبی یک کل بیشتر از مجموع بازده قسمت‌های منفرد است ($2+2=5$). وی هم‌افزایی را بر اساس مؤلفه‌های فرمول بازگشت سرمایه^۲ (ROI)، اینگونه توصیف می‌کند شامل، هم‌افزایی فروش: هنگامی که محصولات از مدیریت فروش، کانال‌های توزیع، تبلیغات و آگهی‌های فروش مشترک استفاده می‌کنند؛ هم‌افزایی عملیاتی: نتیجه استفاده

^۱ Ansoff

^۲ Return on Investment

بیشتر از امکانات و پرسنل است؛ هم‌افزایی سرمایه‌گذاری: نتایج حاصل از استفاده مشترک از کارخانه، حمل و نقل در تحقیق و توسعه، ماشین‌آلات مشترک، ابزارآلات یا مواد اولیه است؛ و هم‌افزایی مدیریت: انتقال توانایی مدیریتی در مشکلات استراتژیک، سازمانی و عملیاتی. اما روملت^۱ در سال ۱۹۷۴ میلادی بر اساس رابطه تنوع بخشی و میزان هم‌افزایی (بین مشاغل) بر عملکرد اقتصادی شرکت سه نوع هم‌افزایی را مشخص کرد که عبارت‌اند از: ۱. هم‌افزایی عملیاتی: توسط پیوندهای بین واحدهای مبتنی بر وابستگی فنی و یا بازار، ۲. هم‌افزایی مدیریتی: مبتنی بر استعداد و تکنیک‌های مدیریتی، ۳. هم‌افزایی مالی: ناشی از توانایی افزایش یافته برای به دست آوردن بودجه خارجی و توانایی استقرار سرمایه در داخل به نوید بخش‌ترین طیف گسترده‌ای از سرمایه‌های تقسیم شده است و ۴. هم‌افزایی قدرت بازار: مزایای عملکردی شرکت‌های چند تجارتي در استفاده از قدرت نفوذ در بازار در کل تجارت‌ها است و از طریق راهبردهای قیمت‌گذاری همراه کنند (نرخ شکنی)، دسته‌بندی، خرید و فروش متقابل و شکیبایی متقابل به قدرت بازار می‌رسند. شرکت‌های تجاری واحد نمی‌توانند این راهبردها را تحقق ببخشند. هم‌افزایی قدرت بازار منبع احتمالی مزیت شرکتی شدن است که رقابت را در سطح تجارت کاهش می‌دهد (Knoll, 2008).

لذا، موضوع هم‌افزایی برای مدت‌های طولانی به فراموشی سپرده شد، اما با فشارهای شدید سهام‌داران و شدت یافتن رقابت، موضوع هم‌افزایی مجدداً مطرح شد. هم‌افزایی هم اکنون در علوم طبیعی، اقتصاد، جامعه‌شناسی، سازمان تولیدی و غیره بحث برانگیزترین و جالب‌ترین موضوع است که یک علم تازه متولد شده می‌باشد. سودهای هم‌افزایی را می‌توان از منابع مختلف زیادی دریافت کرد. در واقع هم‌افزایی عملیاتی به شرکت‌ها و مؤسسات اجازه می‌دهد سود عملیاتی، مقیاس رشد، توسعه و غیره را افزایش دهند. اثرات هم‌افزایی عملیاتی که شامل آموزش پیشرفته پرسنل، توسعه بازاریابی، صرفه‌جویی در هزینه و اثر ترکیب منابع مکمل است، می‌تواند منجر به افزایش سهم بازار و در نتیجه افزایش نفوذ و سود شرکت‌ها شود. هم‌افزایی مالی هنگامی ظاهر می‌شود که اعضای شرکت‌ها بر اساس ادغام مالی، تجمیع سرمایه، سرمایه‌گذاری و سود خود با هم مشارکت کنند. در این صورت اثرات هم‌افزایی مالی می‌تواند شامل کاهش هزینه‌های بالارفتن سرمایه خارجی، مزایای مالیاتی شرکت متحد و افزایش در هزینه شرکت (ساختار متحد) و هزینه تولید باشد (Yakimtsov, 2015).

سؤال اساسی در مورد هم‌افزایی این نیست که آیا می‌توان ارزش آن را ارزیابی کرد، بلکه این است که چگونه ارزش آن ارزیابی می‌شود. از این گذشته، شرکت‌هایی که تمایل دارند هزینه‌های زیادی را برای هم‌افزایی صرف کنند، باید بتوانند برآوردی از ارزش آن هم‌افزایی داشته باشند. ارزیابی برخی از هم‌افزایی‌ها نسبت به سایر هم‌افزایی‌ها دیگر آسان‌تر است و ارزش‌گذاری آن‌ها همیشه مستلزم ایجاد برخی فرضیات در مورد جریان‌های نقدی آینده و رشد بالقوه است. برای اکتساب کننده، ارزیابی حوزه‌های هم‌افزایی قبل از ورود به معامله از اهمیت بالایی برخوردار است. بنابراین، خریدار می‌تواند با کاهش خطر به راحتی قیمت اکتساب را برای همه سهام‌داران توجیه کند (Loukianova et al., 2017).

^۱ Rumelt

ارزیابی ارزش هم‌افزایی یک موضوع و بحث دائمی در مدیریت و مبانی نظری مالی شرکت‌ها است. اما هنوز دیدگاه مشترکی در مورد چگونگی ارزیابی هم‌افزایی و میزان تأثیر آن در قیمت نهایی وجود ندارد. حداقل در حال حاضر در انتخاب شریک معامله، مدیریت و سایر طرف‌های مسئول توجه زیادی به ارزیابی این نکته دارند که کدام شرکت بالاترین توان بالقوه هم‌افزایی را دارد (Rao et al., 2016). هم‌افزایی‌های بالقوه معمولاً در فرآیندهای ارزیابی باید قبل از ادغام شناسایی و ارزیابی شوند. پس از امضای معامله تحقق واقعی هم‌افزایی‌ها می‌تواند صورت گیرد. ضبط و تحویل هم‌افزایی یکی از اهرم‌های کلیدی معامله است؛ به این معنی که برنامه‌ریزی فرآیند برای عملکرد ادغام امری حیاتی است. مسئله اصلی دیگر سنجش هم‌افزایی است؛ خصوصاً وقتی صحبت از هم‌افزایی درآمد باشد. طراحی و ساخت یک روش اندازه‌گیری که تحقق هم‌افزایی را پیگیری کند، چالش برانگیز است و اغلب به پشتیبانی کل سازمان نیاز دارد. در نهایت، تحویل و پیگیری هم‌افزایی‌ها است. نکته‌ای که در اینجا وجود دارد، یکپارچه‌سازی است که ممکن است سال‌ها طول بکشد. بنابراین، باید تصمیم مشخصی در مورد زمان پیگیری و اندازه‌گیری هم‌افزایی گرفته شود. دامنه زمانی نیز به ماهیت اهداف، صنعت و اندازه شرکت‌ها بستگی دارد. روند یکپارچه‌سازی دو شرکت بزرگ با اندازه‌گیری بلندمدت ممکن است سال‌ها طول بکشد. برای درک بهتر این موضوع نیاز به سازوکارهایی است که توجه مدیریت را به سمت شیوه‌های ارزش‌گذاری خاص و انواع هم‌افزایی جلب کند. در ارزش‌گذاری هم‌افزایی نباید از پیچیدگی‌های آن مانند برآورد بیش از حد، عدم در نظر گرفتن هزینه‌ها و اثرات منفی بر جریان‌های نقدی غافل شد. بنابراین، با شناسایی سرعت تحقق هم‌افزایی و احتمال تحقق موفقیت می‌توان تخمین ارزش واقعی هم‌افزایی را آسان‌تر برآورد کرد (Bauer & Friesl, 2024).

فرآیند هم‌افزایی مالی

هم‌افزایی مالی زمانی اتفاق می‌افتد که پیوستن دو شرکت، فعالیت‌های مالی را به سطحی بیشتر از زمانی که شرکت‌ها به عنوان واحدهای مجزا فعالیت می‌کردند، بهبود می‌بخشد. معمولاً معاملات مربوط به هم‌افزایی مالی منجر به یک شرکت بزرگ‌تر می‌شود که قدرت چانه‌زنی بالاتری برای به دست آوردن هزینه سرمایه کمتر دارد. دستیابی به هزینه کمتر سرمایه در نتیجه ادغام یا اکتساب نمونه‌ای از هم‌افزایی مالی است. هم‌افزایی مالی از بهبود کارایی فعالیت‌های تأمین مالی ناشی می‌شود و در درجه اول با کاهش هزینه سرمایه مرتبط است. هم‌افزایی عملیاتی از طریق بهبود فعالیت‌های عملیاتی، مانند کاهش هزینه‌های ناشی از صرفه‌های مقیاس به دست می‌آید (Han et al., 2023). از مهم‌ترین ضرورت‌های هم‌افزایی در ادغام‌ها و اکتساب‌ها، به سه عامل مهم که شامل گونه‌شناسی، چرخه‌های عمر و ارزش هستند اشاره شده است. گونه‌شناسی با انگیزه نظری و صرفه‌جویی از پنج منبع متمایز هم‌افزایی بر اساس دو بعد زیربنایی ایجاد و سطح تحلیل که در آن فعالیت‌های ارزشمند رخ می‌دهند، جهت‌گیری‌ها را کنترل می‌کنند. سه منبع هم‌افزایی رابطه‌ای، شبکه‌ای و غیربازاری ناشی از تغییرات اکتساب در محیط‌های تعاونی خارج از شرکت‌ها شناسایی می‌شوند و به همراه دو هم‌افزایی قدرت داخلی و بازار پنج منبع هم‌افزایی را تشکیل می‌دهند. بررسی چرخه‌های عمر هم‌افزایی که

نشان دهند آن است چگونه زمان تحقق اولیه و مدت زمان سود در بین پنج هم‌افزایی بر اساس تفاوت در یکپارچگی مورد نیاز پس از ادغام، کنترل خریدار بر دارایی‌ها و فعالیت‌ها است. در نهایت، نحوه تعامل انواع هم‌افزایی باید در نظر گرفته شود. هم‌افزایی‌ها زمانی ایجاد می‌شوند که مکمل یکدیگر باشند. بنابراین، زمانی که جایگزین یکدیگر باشند، ایجا نمی‌شود (Feldman, 2022).

در فرآیند هم‌افزایی مالی ابتدا باید به گسترش دامنه هدف اصلی ادغام یا ترکیب پرداخته شود. این هدف می‌تواند از سهامدار به ذی‌نفعان اصلی مانند سهام‌داران، کارمندان، مشتریان و غیره گسترش یابد. در این راستا باید منافع ذی‌نفعان را با هم ترکیب کرد و هماهنگی و همکاری بلندمدت بین افراد مرتبط را ارتقا بخشید. بنابراین، از پیشرفت بلندمدت بنگاه‌های اقتصادی بهره‌مند خواهند شد. سطح مدیریت شرکت‌ها باید با دیدگاه بلندمدت آغاز شود و بومی‌سازی منطقی از راهبرد شرکت‌ها با توجه به چارچوب و انواع تصمیمات مالی صورت بگیرد. اگر مدیریت شرکت‌ها هیچ فعالیتی را انجام ندهند، در واقع نمی‌توانند به کمال برسند. همچنین، باید به دنبال تلاش و پیشرفت‌های مستمر برای اهداف اصلی هم‌افزایی مالی باشند. این تنها راهی است که شرکت‌ها می‌توانند به طور مداوم توسعه یابند. بومی‌سازی هدف به معنای رشد مداوم ارزش شرکت است. این امر نه تنها نشان دهنده وضعیت کارگزار شرکت‌ها می‌باشد، بلکه شامل نقش موجودیت اجتماعی است. عملکرد مسئولیت اجتماعی به ایجاد یک تعامل مناسب در بین شرکت‌های اقتصادی، دولتی و جامعه کمک می‌کند و باعث ایجاد یک فضای خارجی خوب برای توسعه پایدار شرکت‌ها از طریق هم‌افزایی مالی می‌شود (Yu, 2015).

هم‌افزایی مالی نهفته در طول فرآیند ادغام و اکتساب است که باید مورد بررسی و موشکافی قرار گیرد و معمولاً هم‌افزایی مالی را به درآمدهای بیشتر، فناوری، استعدادهای متقابل و حتی کاهش هزینه نسبت می‌دهند. این در حالی است که بانک‌ها تلاش می‌کنند از طریق ادغام از مزایای صرفه‌جویی در مقیاس برخوردار شوند، اما خود را در مقابل خطر بالای رقابت داخلی و خارجی قرار می‌دهند (Dacanay, 2007). انگیزه‌های ادغام و اکتساب در بخش بانکی را می‌توان به دو دسته داخلی (افزایش حقوق صاحبان سهام، افزایش توانایی تحقیق و توسعه، افزایش تعداد مشتریان، نوآوری در محصولات و خدمات، تقویت موقعیت در بازار، به دست آوردن منافع از مقیاس اقتصادی، دستیابی بهتر به منابع و افزایش کارایی) و خارجی (اقتصادی: پاسخ‌گویی به تغییر بازار یا شرایط اقتصادی در محیط بانک، قانونی و سیاسی: گرفتن حمایت از دولت، به دست آوردن مزایای مالیاتی، مجبور شدن توسط دولت، فناوری: دستیابی به فناوری برتر و دانش جدید و رقابتی: دستیابی به مزایای استراتژیک از طریق هم‌افزایی، برای بهبود کیفیت و کمیت محصول و خدمات) تقسیم کرد (Smirnova, 2014). این مهم سبب شده است با توجه به این که ادغام و اکتساب بانک‌ها به یک پدیده رایج در صنعت بانکداری تبدیل شده و هم‌افزایی مالی حاصل از آن می‌تواند در ثبات مالی و دستیابی به رشد اقتصادی نقش بسزایی را ایفا کند که در دنیا توجه دانشمندان مختلف را به خود معطوف کرده است.

جهت دستیابی به هم‌افزایی در ادغام و اکتساب بخش بانکی نظریه‌های مختلفی وجود دارد که مهم‌ترین آن‌ها نظریه نئوکلاسیک که بر افزایش درآمد، افزایش فروش خدمات، متنوع‌سازی مالی و کارایی هزینه تأکید دارند، نظریه نمایندگی

که بر به دست آوردن موقعیت قوی تر در بازار و برند تجاری قوی تر تأکید می کند و نظریه رفتاری که به جنبه های توصیفی و هنجاری شرکت ها و همچنین افرادی که آن ها را مدیریت می کنند، ارتباط دارد. بنابراین، با توجه به نظریه های مزبور هم افزایی درآمد (افزایش درآمد، افزایش فروش خدمات و متنوع سازی مالی) و هم افزایی هزینه (کارایی هزینه، صرفه جویی در هزینه و به طور کلی بهره روری هزینه) به نظریه نئوکلاسیک تعلق دارد. در حالی هم افزایی قدرت بازار (برند تجاری، نقش و اندازه در بازار) و هم افزایی نامشهود (امنیت، دفاع و قدرت بازار و راحت طلبی) مرتبط با نظریه های رفتاری و نمایندگی، نقش برجسته ای را در فعالیتهای ادغام و اکتساب بخش بانکی دارند و عوامل احتمالی هستند که بانک ها تصمیم می گیرند بر اساس آن ها اقدام به ادغام و اکتساب کنند (Novickyté & Pedroja, 2015). از نظر مالی، هم افزایی در بانک ها را می توان از طریق سودآوری، اهرم و نقدینگی مشخص کرد. برای دستیابی به راهبردهای هم افزایی مالی در بانک ها باید کاهش خطر، حداکثر کردن بازده سهام داران، افزایش خریدهای پویا، سرمایه گذاری و حفظ پیشرفت های فناوری، تحلیل تورم و ارزش مورد توجه قرار گیرند. همچنین، در ارتباط با بانک های تجاری باید کیفیت خدمات و نوآوری را ارتقاء دهند و از توانایی خود برای به حداکثر کردن دارایی ها استفاده کرده و طرح ها را به طور جامع ارزیابی کنند (Maranan et al., 2019).

پیشینه پژوهش

بازنگری مبانی نظری داخلی حاکی از آن است که تاکنون پژوهشی که به طور مستقیم و در قالب ارائه الگو، موضوع هم افزایی مالی را مورد مطالعه قرار دهند، صورت نگرفته است و پژوهش های بسیار اندکی و به صورت نظری به این مسئله پرداخته اند. به عنوان نمونه، جعفری صامت (۲۰۱۸) ادغام، راهکاری مؤثر جهت جلوگیری از ورشکستگی بانک ها (Jafari Samet, 2018)، سامانی و شریعتی (۲۰۱۳) هم افزایی عناصر مدیریت دانش و توانمندسازی در بانک تجارت تهران (Samani & Shariati, 2013) و رشیدی و همکاران (۲۰۰۹) راهکار ایجاد هم افزایی استراتژیک از طریق واحدهای کسب و کار و خدمات مشترک در بانک کشاورزی (Rashidi et al., 2010) و مبتنی بر مطالعات کتابخانه ای، اسنادی و پیمایشی مورد واکاوی قرار داده اند. مرور پیشینه پژوهش های خارجی نیز حاکی از آن است که تحقیقات اندکی به لحاظ تجربی به مطالعه هم افزایی مالی پرداخته و تمرکز آن ها بیشتر بر سمینارها و مجامع بین المللی بوده است. با این وجود، در ادامه تحقیقاتی که با موضوع پژوهش حاضر مرتبط هستند، ارائه می شود.

هاریانتی^۱ (۲۰۲۳) به پژوهشی با عنوان تجزیه و تحلیل اثر هم افزایی از اکتساب در هلدینگ ها کاستون^۲ و شرکت های تابعه آن پرداخت. او با رودیکرد ترکیبی در نتایج خود در بخش کمی نشان داد که هیچ هم افزایی مالی یا عملیاتی قابل توجهی در بین شرکت های تابعه با توجه به عملکرد مالی آن ها وجود ندارد. اما در بخش کیفی از نظر هم افزایی عملیاتی، با توجه به اطلاع رسانی شرکت های تابعه و هلدینگ، هم افزایی عملیاتی حاصل شد (Hariyanti, 2023). تاریگان و لی^۳

¹ Hariyanti

² HAKAASTON

³ Tarigan & Lie

(۲۰۲۲) به پژوهشی با عنوان تجزیه و تحلیل عملکرد مالی از ارزش هم‌افزایی قبل و بعد از ادغام و اکتساب پرداختند. نتایج نشان داد به دلیل روند افزایشی خطر اعتباری که شاخص آن وام غیرجاری بود، بهبودی در خطر وجود نداشت. اما با توجه به کاهش حاشیه سود خالص (کندی اقتصاد اندونزی)، سود و سرمایه پس از اکتساب بهبود یافت (Tarigan & Lie, 2022). چیرجفسکیس^۱ (۲۰۲۱) در پژوهشی به اندازه‌گیری هم‌افزایی ادغام‌های فرامرزی بانک‌ها توسط گزینه‌های واقعی: مطالعه موردی گروه لومینور ای بی^۲ پرداخت. و چنین نتیجه‌گیری نمود که مجموع مقادیر انواع مختلف هم‌افزایی در معاملات ادغام و اکتساب به عنوان ارزش افزوده بازار می‌تواند با برنامه‌های گزینه‌های واقعی ارزش‌گذاری شود. همچنین، یک برنامه گزینه واقعی ممکن است به عنوان یک ابزار تصمیم‌گیری عمل کند و در عین حال یک روش ارزش‌گذاری مفید برای هم‌افزایی معاملات ادغام و اکتساب باشد (Čirjevskis, 2021). لوسیانو و ویلبورگ^۳ (۲۰۱۸) به پژوهشی با عنوان هم‌افزایی مالی و خطر سیستمی در سازمان‌های بانکی پرداختند. نتایج نشان داد برای استفاده از هم‌افزایی‌های مالی به دلیل احتمال بدهی به دولت، کاهش هزینه‌ها و مزیت‌های مالیاتی تأمین اعتبار بدهی می‌تواند متفاوت باشد و با استفاده از اهرم مالی خطر سیستمی مربوط به ساختار یک شعبه‌ای تا حد زیادی نسبت به سایر ساختارها افزایش یافت. ساختار شعبه فقط بر اساس هم‌افزایی مالی برای به حداکثر رساندن ارزش بانک انجام نمی‌شود؛ زیرا یک بانک ممکن است ساختار شعبه را به منظور بهره‌برداری از هم‌افزایی‌های عملیاتی انتخاب کند (Luciano & Wihlborg, 2018).

با توجه به بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که عمده مطالعات صورت گرفته توسط پژوهشگران با مدنظر قرار دادن عوامل خاص (نقش ادغام، هزینه سرمایه کمتر، صرفه‌های مقیاس، مزایای مالیاتی، جریان‌های نقدی، هماهنگی و همکاری، فناوری، استعدادهای متقابل، کیفیت خدمات و نوآوری، خطر اعتباری، ارزش افزوده و...) از دیدگاه‌های مختلف با رویکردهای متفاوت بوده است. کمبود تحقیقات، بررسی داده‌های گسترده و تأثیرات متقابل عوامل مختلف در بحث شناسایی عوامل موثر بر الگوی هم‌افزایی مالی با رویکرد نظریه داده بنیاد کاملاً مشهود است. لذا، پژوهشگران پی به شکاف در این پژوهش برده و باهدف مطالعه جامع در این حوزه با مدنظر قراردادن تحولات و ادغام‌های صورت گرفته در صنعت بانکداری ایران، این پژوهش را انجام داده‌اند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر به شیوه بنیادی انجام شده است، بدین صورت که برای دستیابی به توصیفی اجمالی از تجربه‌ها، نگرش و ادراک مصاحبه‌شوندگان نسبت به ابعاد الگوی ارزش‌یابی جهت تدوین الگوی هم‌افزایی مالی روش پژوهش کیفی و به طور خاص از نظریه داده بنیاد استراوس و کوربین^۴ (۱۹۹۸) استفاده شده است. روش جمع‌آوری داده‌ها،

¹ Čirjevskis

² Luminor Group AB

³ Luciano & Wihlborg

⁴ Strauss & Corbin

میدانی و ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه بوده است و از مصاحبه نیمه ساختار یافته مبتنی بر مطالعه اکتشافی بهره گرفته شده است. سؤالات مصاحبه در پژوهش عبارتند از: ۱. شرایط علی الگوی هم‌افزایی مالی کدامند؟ ۲. عوامل مداخله‌گر الگوی هم‌افزایی مالی کدامند؟ ۳. عوامل زمینه‌ای الگوی هم‌افزایی مالی کدامند؟ ۴. راهبردها الگوی هم‌افزایی مالی کدامند؟ ۵. پیامدهای الگوی هم‌افزایی مالی کدامند؟ لازم به ذکر است، علاوه بر موارد فوق سؤالاتی برای حفظ پویایی مصاحبه و هدایت آن به سمت اهداف مصاحبه در جریان مصاحبه شکل می‌گرفت نیز از مصاحبه شونده پرسیده شد که به دلیل اقتضایی بودن و متنوع بودن سؤالات در فهرست سؤالات اصلی آورده نشده‌اند.

تحلیل داده‌ها در این روش، با استفاده از روش کدگذاری باز (شناسایی مقوله‌ها)، کدگذاری محوری (پروردن مقوله‌ها) و کدگذاری انتخابی یا گزینشی (انتخاب نهایی مقوله‌ها) از طریق نرم افزار کیفی مکس کیودا^۱ ۲۰۲۰ کدگذاری و انجام شده است.

الف) کدگذاری باز: در کدگذاری باز از داده‌های موجود برای ایجاد مفاهیم که دقیقاً با داده‌ها تطبیق داشت استفاده شد و مصادیقی را که برای هر مفهوم در نظر گرفته شده را گردآوری کرده تا روشن شود چه مصادیقی در آینده در این مفهوم جای می‌گیرند. تعریفی از مفهوم انتزاع صورت گرفت؛ به طوری که در آن مشخصه‌های کلی مصادیق بعدی بیان شد. از تعاریف به عنوان مشخصه‌های آشکار شده که در ادامه کار اهمیت داشتند، به عنوان محرکی برای بازاندیشی نظری استفاده شد. از مفاهیم معکوس، نقیض، عام‌تر و خاص‌تر مفاهیمی تولید شد و در نهایت با مقایسه مستمر نشانه‌ها توانستیم شباهت‌ها، تفاوت‌ها و ثبات معنایی که منجر به ساخت یک مفهوم (یا مقوله) و ابعاد آن می‌شود، مواجه شویم. قابل ذکر است که به منظور اطمینان از کدگذاری درست و مناسب نکات کلیدی نظرات متخصصان، پس از کدگذاری باز توسط پژوهشگر اصلی، از یک نفر پژوهشگر دیگر هم کمک گرفته شده است تا بر اساس نکات به کدگذاری مجدد کلیه نظرات بر اساس دیدگاه تخصص خود پردازد. در فرایند کدگذاری با بررسی مصاحبه انجام شده، در نهایت تعداد ۳۰۸ کد باز شناسایی شده است.

ب) کدگذاری محوری: در کدگذاری محوری، به ویژگی‌های یک مقوله و ابعاد آن‌ها پراخته شد؛ یعنی اقدامی که حین کدگذاری باز شروع می‌شود. شناسایی شرایط گوناگون، کنش یا برهم کنش‌های گوناگون و پیامدهای گوناگون مربوط به یک پدیده صورت گرفت. ارتباط یک مفهوم به زیر مفهوم‌ها از طریق گزاره‌هایی که مطرح شده بود و چگونه آن‌ها به یکدیگر ربط داده شد. هر رابطه آشکار یا فرض شده مورد آزمون قرار گرفت و تلاش شد تا شرایط مشخص شود. متغیرها و ابعاد کلیدی شناسایی و روابط در انتهای درجه‌های این متغیرها به قوت خود باقی ماند. در واقع، در این مرحله، ابعاد پارادایم کدگذاری شکل می‌گیرد که در مرکز آن پدیده اصلی قرار دارد و ابعاد دیگر شامل شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای، راهبردها و پیامدها است. در مرحله کدگذاری با بررسی ۳۰۸ کد باز، تعداد ۶۳ مفهوم استخراج شده است.

^۱ MAXQDA

ج) کدگذاری انتخابی: کدگذاری انتخابی، مرحله اصلی نظریه‌پردازی است که پس از انتخاب متغیر محوری، داده‌ها به طور انتخابی کدگذاری شده‌اند و بر اساس نتایج دو مرحله قبلی کدگذاری مقوله‌ها و روابط مقدماتی به عنوان سازه‌ها و اصول اصلی نظریه در نظر گرفته شد. در این سطح، سعی شده است با کنار هم نهادن مقوله‌ها حول مقوله محوری، به عنوان مضمون اصلی یک روایت نظری برای پدیده ارائه شود و همچنین، حول وحوش این رشته اصلی، بین مفاهیم و مقوله‌ها، ارتباطی نظام‌مند ایجاد شد. در واقع، متغیر محوری باید به گونه‌ای باشد که کدگذاری را هدایت کند و دیگر نگران مفاهیمی که اهمیت کمی نسبت به متغیر مرکزی و زیر مجموعه‌های آن دارند، نباشیم. به عبارت دیگر، با چنین عملی، گستره پژوهش تا سطح یکی از چندین فرآیند یا شرایط اجتماعی اصلی که در داده‌ها حاضر هستند، تنگ می‌شود. ظهور متغیر محوری در این پژوهش، به عنوان راهنمایی برای گردآوری و تحلیل داده‌های بیشتر بعدی نیز، عمل می‌کند، یعنی اینکه متغیر محوری هم، نمونه‌برداری نظری را جهت می‌دهد. فرآیند یکپارچه‌سازی و بهبود بخشی نظریه در کدگذاری انتخابی، از طریق تکنیک‌هایی نظیر نگارش خط داستان که مفاهیم را به هم متصل می‌کند و فرآیند دسته‌بندی از طریق یادداشت‌های شخصی در خصوص ایده‌های نظری انجام شده است. با توجه به توضیحات ذکر شده در این مرحله کدهای محوری مرحله قبل گروه‌بندی شد و جدول نهایی متغیرها و شاخص‌های مرتبط به هریک از آن‌ها از دید اساتید دانشگاهی، متخصصان، مدیران و کارشناسان صنعت بانکداری ایران تدوین و تبیین گردید. در نهایت، با بررسی ۶۳ کد محوری، تعداد ۱۵ مقوله اصلی استخراج شده است.

با توجه به اینکه در مرحله مصاحبه، سعی شد که سؤالات مصاحبه براساس الگوی پارادایمی تدوین شوند. لذا، تصمیم‌گیرندگان نظرات خود را در مورد اجزای تشکیل دهنده الگو به طور خاص و براساس ۵ بعد الگو ارائه کردند. با این وجود با تحلیل‌ها و رفت و برگشت‌هایی که صورت گرفت، تعدیلاتی در پاسخ‌های اولیه این افراد انجام شد. لذا، خط داستان و معیار انتخاب مفاهیم در هر یک از ابعاد الگو انجام گرفت.

در این پژوهش، با توجه به هدف تعیین راهبردها، تیم تصمیم‌گیرندگان شامل ۱۵ نفر از مدیران و کارشناسان ارشد بانکی و خبرگان و اساتید دانشگاهی مطابق جدول شماره ۱ می‌باشد. نمونه‌گیری از نوع غیراحتمالی به روش نمونه‌گیری گلوله برفی انجام شد. به منظور ایجاد تمرکز در مصاحبه‌ها از رویکرد پیشنهادی اسپیکارد^۱ (۲۰۱۰) برای ارتباط سؤالات مصاحبه به سؤالات پژوهش و تعیین چارچوبی مفید برای مصاحبه‌ها استفاده شد (Spickard, 2010). مصاحبه‌ها به صورت فردی بین ۴۰ تا ۵۰ دقیقه بوده و پس از ضبط مصاحبه‌ها همگی ثبت و ویرایش گردید تا در مرحله بعدی تحلیل و مقوله‌ها استخراج شود. خبرگی مصاحبه‌شوندگان در پژوهش حاضر یکی از دو معیار که شامل: ۱. برخورداری از سابقه اجرایی در حوزه بانکداری و هم‌افزایی مالی به ویژه در حوزه ادغام و اکتساب، و ۲. برخورداری از دانش علمی و تخصصی ادغام و اکتساب و تعامل با دستگاه‌های اجرایی مرتبط، تبعیت کرده است.

^۱ Spickard

جدول ۱. ویژگی‌های مصاحبه شونده‌گان (Source: By author)

کارشناسان	رؤسا و معاونین ادارات مرکزی و مدیران شعب استان‌ها	مدیران ارشد	اعضاء هیأت مدیره	
دارای حداقل ۱۰ سال سابقه کار بانکی حداقل دارای ۴ سال فعالیت در حوزه کارشناسی مرتبط با موضوع پژوهش حداقل دارای مدرک تحصیلی کارشناسی	دارای حداقل ۱۵ سال سابقه کار بانکی سپری گردیدن ۲ سال از تصدی سمت مدیریتی حداقل دارای مدرک تحصیلی کارشناسی		سپری گردیدن حداقل ۲ سال از عضویت در هیأت مدیره	مصاحبه با مدیران و کارشناسان مطلع شبکه بانکی کشور
	خبرگان و اساتید دانشگاهی			مصاحبه با سایر
	دارای تجربه و سابقه تدریس، پژوهش، تألیف و یا فعالیت مدیریتی مرتبط با موضوع پژوهش و دارای حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد			صاحب‌نظران در حوزه پژوهش

در این پژوهش با توجه به روش نمونه‌گیری، ویژگی‌های مصاحبه شونده‌گان و استفاده از عبارات توصیفی، مانند نقل قول در تفسیرها که مبنایی برای تأمین اعتمادپذیری پژوهش حاضر بوده است. در ادامه جهت بررسی روایی از قابلیت باورپذیری (اعتبار)، انتقال‌پذیری و تأییدپذیری استفاده گردید. بدین منظور محقق جهت بررسی قابلیت باورپذیری از تأیید فرآیند پژوهش توسط خبرگان و همچنین استفاده از یک کدگذار جهت کدگذاری چند نمونه مصاحبه جهت کسب اطمینان از یکسانی دیدگاه کدگذاران استفاده گردید. همچنین، جهت بررسی انتقال‌پذیری از نظرات دو متخصص که در پژوهش مشارکت نداشتند در مورد یافته‌های پژوهش مورد مشورت قرار گرفتند. جهت بررسی قابلیت تأییدپذیری از ثبت و ضبط تمامی مصاحبه‌ها و بررسی آنان در زمان‌های مورد نیاز استفاده گردید. برای بررسی پایایی، از کمیته‌های تخصصی استفاده گردید. بدین صورت که از اعضای این کمیته تخصصی جهت کدگذاری موازی برخی مصاحبه‌ها و همچنین ارزیابی و برنامه‌های مربوط به مصاحبه‌ها استفاده شد. راهبرد پژوهشی مورد استفاده در این مرحله نظریه داده بنیاد است. نظریه داده بنیاد یکی از روش‌های شناخته شده پژوهش کیفی است که برای نخستین بار توسط گلنزر و استراوس^۱ (۱۹۶۷) بنیان نهاده شد. مشخصه بارز این روش آن است که پیش‌گزاره‌های نظری در ابتدای مطالعه بیان نمی‌شوند، بلکه تعمیم‌ها (نظریه) از خود داده‌ها پدیدار می‌شوند (Mertens, 2007). در واقع، فلسفه استفاده از این روش، ایجاد نقشه جامعی از تجربیات افراد در مورد یک پدیده فرآیندی است (Sarmad et al., 2006).

یافته‌های پژوهش

در این بخش، تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، مشاهدات و تحلیل مدارک و مستندات صنعت بانکداری ایران ارائه شده است. رویه تحلیل داده‌ها در مرحله کیفی این مطالعه شامل کدگذاری باز، محوری و انتخابی است. نتایج حاصله با رویکرد نظریه داده بنیاد از تحلیل استراوس و کوربین در ابعاد ۵ گانه الگو که شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها گنجانده شده است.

¹ Glaser & Strauss

شرایط علی

پاسخ‌دهندگان در پاسخ به سؤالات مرتبط با هر یک از ابعاد مدل پارادایمی به تدوین و تشریح مفهوم هم‌افزایی مالی پرداختند. از تحلیل جملات و دیدگاه‌های این افراد، کدهای اولیه استخراج شد. در مرحله بعد، کدهای مشترک و مورد تأکید تمامی مصاحبه‌شوندگان به انضمام کدهای با اهمیت از دید محقق به عنوان کدهای نهایی به همراه منبع آن‌ها مشخص شدند. توضیحات مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به سؤالات مربوط به شرایط علی تشریح هم‌افزایی مالی در صنعت بانکداری، در جدول شماره ۲ بیان شده است. این جدول شامل ۱۵ مفهوم در قالب ۴ مقوله مستخرج از مصاحبه‌ها است.

جدول ۲. مقوله‌ها و مفاهیم شناسایی شده مرتبط با شرایط علی (Source: By author)

ابعاد پژوهش	مقوله	مفهوم
ضرورت هم‌افزایی مالی در ادغام		افزایش بی‌نظمی‌های مالی و مقاومت در برابر تغییرات در اثر ادغام بانک‌ها
		چابک‌سازی و موفقیت اجرای ادغام بانک‌ها در سطح خرد و کلان
		همسویی ساختار بانک‌ها با ترکیب منابع حاصل از ادغام
		توجه بانک‌ها به تامین انتظارات مشتریان و سهام‌داران در فرآیند ادغام
هم‌افزایی مشارکت مالی		تلاش بانک‌ها در جهت تعهد به اهداف مشترک
		مشارکت بانک‌ها در جهت پیشبرد و توسعه اهداف ملی
		دانش و مهارت بانک‌ها در تصمیم‌گیری‌های مالی
شرایط علی		همکاری مالی مشترک با مشتریان و سایر ذی‌نفعان
		تنوع و نوآوری در محصولات و خدمات مالی بانک‌ها
		نیاز بانک‌ها به خلاقیت و ایده‌پردازی در محیط رقابت
		تحولات در ابزارهای مالی به واسطه فناوری‌های نوین در بانک‌ها
هم‌افزایی توانمندی مالی		توانمندی بانک‌ها در مدیریت منابع انسانی و مالی (روابط بین آن‌ها)
		نقش کلیدی بانک‌ها به عنوان عامل هم‌افزا در بازار پول و سرمایه
		قدرت و توان بانک‌ها در تامین مالی
		توان بانک‌ها در استفاده از منابع خود جهت مدیریت خطر

شرایط زمینه‌ای

شرایط زمینه‌ای عواملی محیطی خاص هستند که بر راهبردها تأثیر می‌گذارند. مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به سؤالات مربوط به شرایط زمینه‌ای الگوی هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری توضیحات و مصادیقی را بیان کردند که کدهایی از عبارات مهم آن‌ها استخراج شده است. در مرحله بعدی این کدها پالایش شده و مهم‌ترین آن‌ها، کدهای نهایی شرایط زمینه‌ای را تشکیل داده است. در جدول شماره ۳ کدهای نهایی ارائه شده است. این جدول مشتمل بر ۱۲ مفهوم در قالب ۳ مقوله استخراج شده از مصاحبه‌ها است.

جدول ۳. مقوله‌ها و مفاهیم شناسایی شده مرتبط با شرایط زمینه‌ای (Source: By author)

ابعاد پژوهش	مقوله	مفهوم
شرایط زمینه‌ای	هم‌افزایی فناوری مالی	استفاده از فناوری‌های نوین جهت تسهیل خدمات مالی
		مزایای جانبی بانکداری الکترونیکی برای بانکها (صرفه‌جویی در هزینه و سودآوری در بلندمدت)
	هم‌افزایی سازمانی	آگاهی کارکنان در زمینه ابزارهای مالی نوین
		یکپارچه‌سازی فعالیت بخش‌های مختلف به منظور هماهنگی و انسجام در عملکرد بانکها
هم‌افزایی بازار	هم‌افزایی سازمانی	تقویت مهارت‌های کارکنان در انجام وظایف محوله
		تمایل بانکها به اشتراک‌گذاری اطلاعات و توانمندی‌ها جهت کاهش عدم قطعیت‌ها
	هم‌افزایی بازار	شبیه‌همکاری و تصمیم‌گیری جمعی در مدیریت بانکها
		حمایت از کار تیمی با توجه به فرهنگ همکاری گسترده
شرایط زمینه‌ای	هم‌افزایی بازار	تأمین مالی پایدار از طریق توسعه سهم بازار بانکی
		تشویق‌های دولت و نفوذ بانکها در بازار پول و سرمایه به طور مشترک
	هم‌افزایی بازار	استفاده از مهارت‌های بازاریابی موجود و مورد نیاز جهت حضور فعال در محیط بازار
		تقویت اعتبار برند و قدرت مذاکره جهت بهبود رقابت در بازار

شرایط مداخله‌گر

خبرگان مصاحبه شونده در پاسخ به سؤالاتی که مربوط به شرایط مداخله‌گر هم‌افزایی مالی بود، توضیحاتی دادند. در طی فرآیند جمع‌آوری داده‌های مصاحبه، کدهایی از عبارات مهم آن‌ها استخراج شد و در مرحله بعدی این کدها پالایش شده و مهم‌ترین آن‌ها به عنوان کدهای نهایی شرایط مداخله‌گر در نظر گرفته شد. در جدول شماره ۴ کدهای نهایی ارائه شده است. این جدول شامل ۱۱ مفهوم در قالب ۲ مقوله استخراج شده از مصاحبه‌ها است.

جدول ۴. مقوله‌ها و مفاهیم شناسایی شده مرتبط با شرایط مداخله‌گر (Source: By author)

ابعاد پژوهش	مقوله	مفهوم
شرایط مداخله‌گر	هم‌افزایی مدیریتی	ارتقاء دانش تخصصی مدیران جهت بهبود عملکرد و کارایی آن‌ها
		تدوین چشم‌انداز بانکها جهت مقابله با تحریم‌ها
	هم‌افزایی رشد	مشارکت مدیران جهت برنامه‌ریزی مالی مناسب
		نقش مدیران نظام بانکی در پیشگیری از فساد
هم‌افزایی رشد	هم‌افزایی مدیریتی	رعایت اصول شایسته‌سالاری و تقویت سیستم انگیزشی جهت پیشرفت مدیران
		ترویج فرهنگ همکاری کارساز توسط مدیران بانکی
	هم‌افزایی رشد	خودنظم‌بخشی مدیران
		متنوع‌سازی سبد درآمدی محصولات و خدمات
هم‌افزایی رشد	هم‌افزایی رشد	به‌کارگیری هوشمندان و همزمان از منابع مالی برای رشد و توسعه
		شناسایی فرصت‌ها برای خلق ارزش افزوده اقتصادی
		همکاری عادلانه دولت بر رشد و حفظ پایداری مالی بانکها

راهبردها

مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به سؤالات مربوط به راهبردها و اقدامات هم‌افزایی مالی، توضیحات خود را ارائه دادند. در طی فرآیند جمع‌آوری داده‌های مصاحبه، کدهایی از عبارات مهم آن‌ها استخراج شد و در مرحله بعد این کدها پالایش شده و مهم‌ترین آن‌ها به عنوان کدهای نهایی راهبردها و اقدامات در نظر گرفته شد. در جدول شماره ۵ کدهای نهایی ارائه شده است. این جدول مشتمل بر ۱۳ مفهوم در قالب ۳ مقوله استخراج شده از مصاحبه‌ها است.

جدول ۵. مقوله‌ها و مفاهیم شناسایی شده مرتبط با راهبردها (Source: By author)

مفهوم	مقوله	ابعاد پژوهش
کنترل و پایش مستمر فعالیت‌های مالی بانکها	راهبرد هم‌افزایی مالی در فرآیند ادغام	راهبردها
الزام پیشیبانی و تخصیص بهینه منابع جذب شده		
ثبات در قوانین و مقررات ادغام و استفاده از مزایای مالیاتی		
تمرکز ویژه بر معیارهای شاخص کم‌مز در فرآیند ادغام بانکها	هم‌افزایی منابع انسانی	راهبردها
آموزش‌های مداوم و پیشرفته ضمن خدمت برای ارتقاء توانایی‌های کارکنان		
برگزاری کارگاه‌های آموزشی جهت دستیابی به هم‌افزایی مالی در بانکها		
در نظر گرفتن شایستگی‌های کارکنان جهت بهبود عملکرد بانکها		
ایجاد علاقه و انگیزه در بین کارکنان با به‌کارگیری نظام پاداش و تشویق		
حمایت و پذیرش واقعی مدیران (ارشد و میانی) از کارکنان بانکها		
عملیات بانکداری سرمایه‌گذاری در حوزه‌های اقتصادی (خرد و کلان)	هم‌افزایی توسعه‌ای	راهبردها
توسعه بانکداری شرکتی در حفظ سلامت مالی		
حمایت نهادها و دستگاه‌های دولتی در جهت توسعه فعالیت بانکها		
رفع چالش‌های تحریم و توسعه بین‌المللی بانکها		

پیامدها

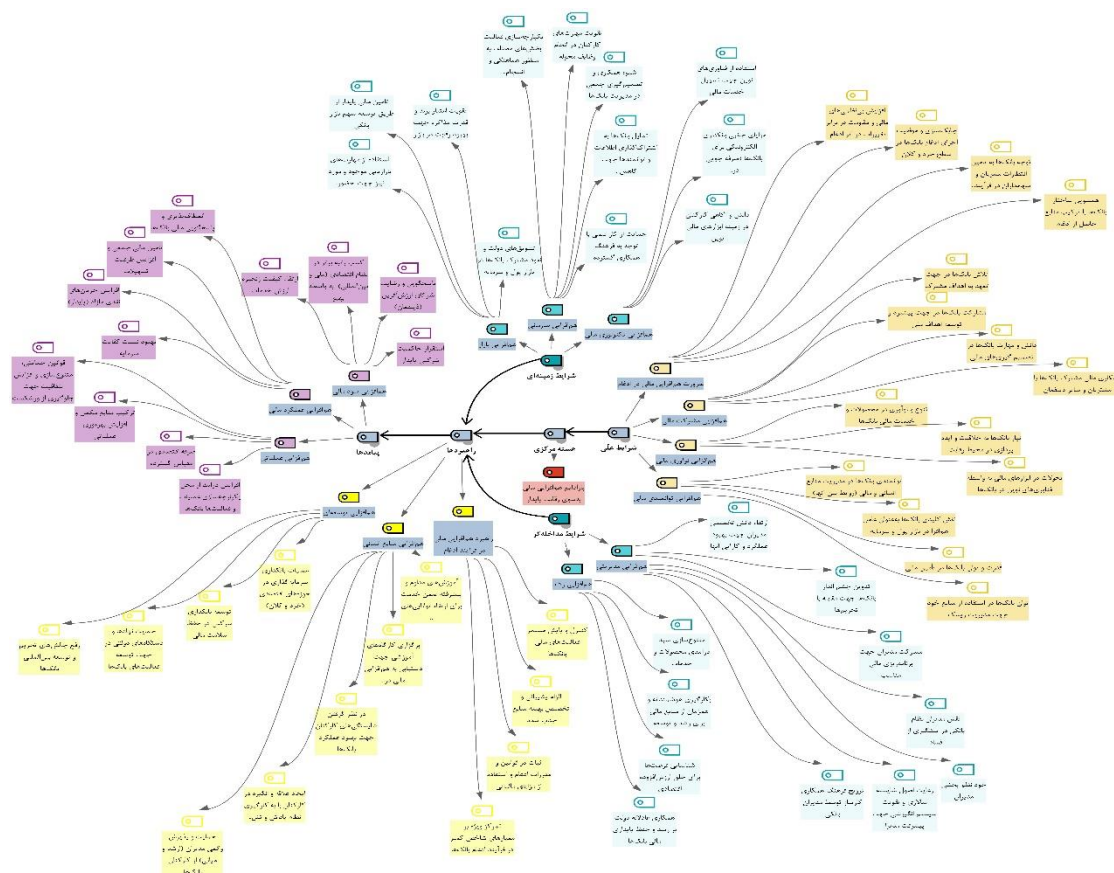
مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به سؤالات مربوط به پیامدها، توضیحات خود را ارائه دادند. در طی فرآیند جمع‌آوری داده‌های مصاحبه، کدهایی از عبارات مهم آن‌ها استخراج شد و در مرحله بعدی این کدها پالایش شده و مهم‌ترین آن‌ها به عنوان کدهای نهایی پیامدها در نظر گرفته شد. در جدول شماره ۶ منبع آن‌ها ارائه شده است. این جدول شامل ۱۲ مفهوم و ۳ مقوله استخراج شده از مصاحبه‌ها است.

جدول ۶. مقوله‌ها و مفاهیم شناسایی شده مرتبط با پیامدها (Source: By author)

مفهوم	مقوله	ابعاد پژوهش
افزایش درآمد از محل یکپارچه‌سازی عملیات و فعالیت بانکها	هم‌افزایی عملیاتی	پیامدها
صرفه اقتصادی در مقیاس گسترده		
ترکیب منابع مکمل و افزایش بهره‌وری عملیاتی		

ابعاد پژوهش	مقوله	مفهوم
پیامدها	هم‌افزایی عملکرد مالی	قوانین حمایتی، متنوع‌سازی و افزایش شفافیت جهت جلوگیری از ورشکستگی بانکها بهبود نسبت کفایت سرمایه افزایش جریان‌های نقدی مازاد (پایدار) تأمین مالی جمعی و افزایش ظرفیت تسهیلات انعطاف‌پذیری و پاسخگویی مالی بانکها ارتقاء کیفیت زنجیره ارزش خدمات
پیامدها	هم‌افزایی سود مالی	کسب رتبه برتر در نظام اقتصادی (ملی و بین‌المللی) به واسطه بهبود عملکرد پاسخگویی و رضایت شرکای ارزش‌آفرین (ذی‌نفعان) استقرار حاکمیت شرکتی پایدار

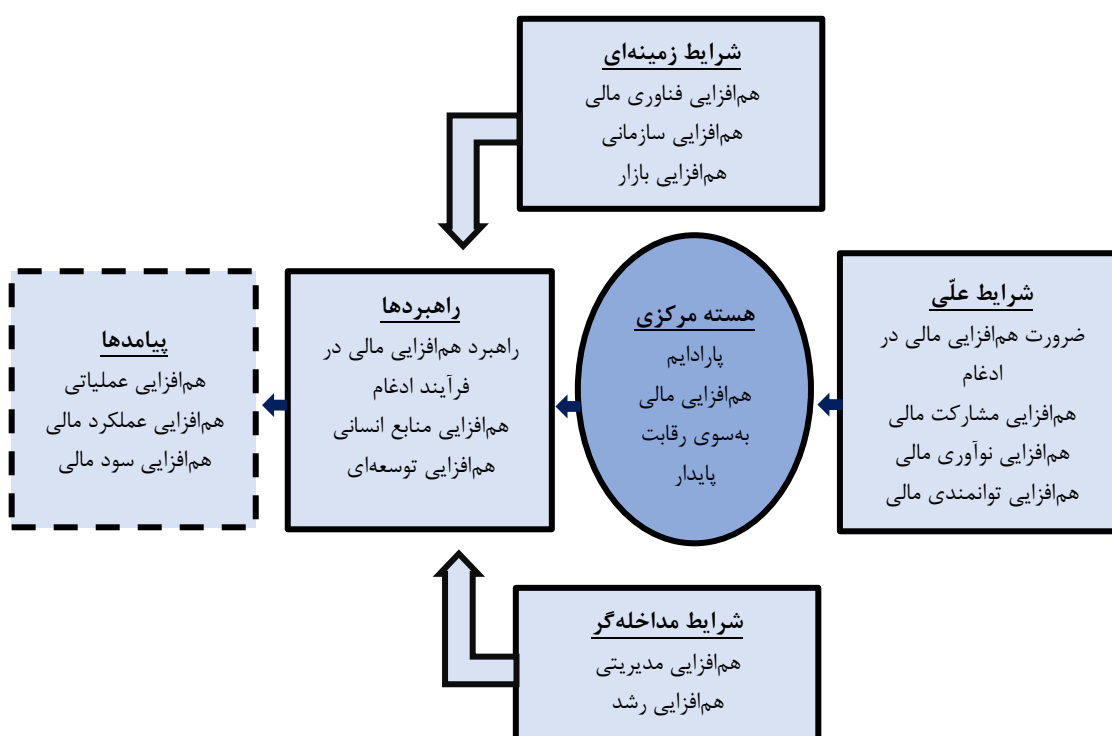
در نمودار شماره ۱ کدهای اولیه و کدبندی ثانویه استخراج شده شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای، راهبردها و پیامدها الگوی هم‌افزایی مالی با نرم افزار کیفی مکس کیودا ۲۰۲۰ آورده شده است.



نمودار ۱. کدهای اولیه و کدبندی ثانویه استخراج شده، الگوی هم‌افزایی مالی با نرم افزار کیفی مکس کیودا ۲۰۲۰ (Source: By author)

تشریح الگو

در نمودار شماره ۲ الگوی هم‌افزایی مالی با رویکرد نظریه داده بنیاد از طریق صنعت بانکداری ایران استخراج شده است. این الگو بر اساس یافته‌های کیفی ارائه گردیده است. در این الگو، شرایط علی، عوامل ترغیب کننده و یا الزام آور برای به‌کارگیری الگوی هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری هستند، عواملی که ممکن است در شرایط کنونی کمرنگ یا از بین رفته باشند. لذا، با این رویکرد، عواملی در این بخش مورد توجه قرار گرفته است که از نظر تقدم زمانی و نیز شرایط الزام آور بر پدیده اصلی تأثیر علی داشته باشند.



نمودار ۲. الگوی هم‌افزایی مالی با رویکرد نظریه داده بنیاد از طریق صنعت بانکداری ایران (Source: By author)

شرایط زمینه‌ای، عوامل خاص از جنس پدیده برای اجرای الگوی هم‌افزایی مالی هستند، شرایطی که می‌بایست برای موفقیت بهتر در اجرای این فرآیندها مورد توجه قرار گیرند. برخلاف شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر عبارت‌اند از شرایط عام از جنس محیط که بر انتخاب سازوکارهای هم‌افزایی مالی مؤثر است و می‌توانند اجرای سازوکارها را تسهیل و تسریع کنند. در بُعد اقدامات و راهبردها، کنش‌ها و فعالیت‌های اصلی که می‌تواند در اجرای الگوی هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری راهگشا باشد، مورد توجه قرار گرفته است. ویژگی مهم این بُعد آن است که مفاهیم و مقوله‌های این بُعد از نوع فرآیندی نیستند، بلکه از نوع اقدام هستند و به اجرای فرآیندها کمک می‌کنند. در بُعد پیامدها، نتایج مورد انتظار از الگوی هم‌افزایی مالی مورد توجه قرار گرفته است. پیامدهای مورد انتظاری که می‌تواند در اثر اجرای

فرآیندها، اقدامات و راهبردهای الگوی هم‌افزایی مالی، عاید شود. در نهایت، با بررسی و کنکاش بر روی ابعاد پنجگانه مذکور و با انتزاع بیشتر این مقولات در مرحله کدگذاری انتخابی، یک مقوله هسته‌ای به شرح: پارادایم هم‌افزایی مالی به‌سوی رقابت پایدار، ظاهر شد که می‌تواند تمامی مقولات دیگر را پوشش دهد. پس از تهیه الگوی پارادایمی برای افزایش اعتبار الگو، الگوی پارادایمی در اختیار خبرگانی قرار گرفت که با موضوع هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری و با روش نظریه داده بنیاد آشنایی داشته‌اند، از این لحاظ که در مورد فرآیند تدوین و مدل نهایی نظرات خود را ارائه دهند. بیشتر آن‌ها الگو را تأیید کرده‌اند و بعضی از آن‌ها نظرات اصلاحی داشتند که در فرآیندی رفت و برگشتی، اصلاحات اعمال و نظر نهایی اعلام شد.

بحث و نتیجه‌گیری

تمرکز اصلی این پژوهش، ارائه الگوی هم‌افزایی مالی با رویکرد نظریه داده بنیاد بوده است که از این حیث چهارچوب‌های شناسایی شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها از طریق صنعت بانکداری ایران مورد بررسی قرار گرفته است. براساس این نظریه در مجموع ۳۰۸ کد باز، ۶۳ مفهوم و ۱۵ مقوله کدگذاری و استخراج گردید. نتایج حاصله در الگوی استخراج شده، نشان‌دهند چندین مؤلفه کلیدی برای هر یک از عوامل مطرح شده است که به نوبه خود نقش کلیدی را در توسعه فرآیند هم‌افزایی مالی ارائه می‌دهند.

از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، یکی از دلایل و شرایط علی مهم در بکارگیری هم‌افزایی مالی در طی سال‌های گذشته، ضرورت هم‌افزایی مالی در ادغام است که می‌تواند منجر به بهبود و تسریع در فرآیند ادغام و ایجاد یک بانک بزرگتر و قوی‌تر با توانایی‌های مالی بیشتر شود. شرایط علی دیگر هم‌افزایی مشارکت مالی است که می‌تواند در رابطه با هم‌افزایی مالی به رشد و توسعه بانک‌ها کمک شایانی کند. از دیگر شرایط علی شامل هم‌افزایی نوآوری مالی و هم‌افزایی توانمندی مالی است. این عوامل یکی از مهم‌ترین مسیرها برای توانایی رقابتی بیشتر، مدیریت خطر و افزایش رقابت‌پذیری در بانک‌ها است. هسته مرکزی، پارادایم هم‌افزایی مالی به‌سوی رقابت پایدار در نظر گرفته شده است و جهت بهره‌برداری در اختیار صنعت بانکداری قرار می‌گیرد. شرایط زمینه‌ای شامل هم‌افزایی فناوری مالی، هم‌افزایی سازمانی و هم‌افزایی بازار می‌شود. این شرایط می‌بایست برای موفقیت بهتر در اجرای این فرآیند مورد توجه قرار گیرند، زیرا باعث بهبود کیفیت و کارایی خدمات، فرآیندهای داخلی و عملکرد سازمانی، گسترش و توسعه فعالیت‌های بانکی در بازار می‌شود. شرایط مداخله‌گر شامل هم‌افزایی مدیریتی و هم‌افزایی رشد می‌شود. این شرایط دارای ویژگی‌های قابل ملاحظه‌ای هستند که بانک‌ها می‌توانند در بهبود فرآیندهای مدیریتی، فرصت‌های سرمایه‌گذاری و رشد فعالیت‌ها توجه ویژه داشته باشند. در راهبردها یا اقدامات، کنش‌ها و فعالیت‌های اصلی که می‌تواند در اجرای هم‌افزایی مالی راهگشا باشند مورد توجه قرار گرفت. این راهبردها شامل راهبرد هم‌افزایی مالی در فرآیند ادغام، هم‌افزایی منابع انسانی و هم‌افزایی توسعه‌ای می‌شود. خبرگان اعتقاد داشتند در صورتی که مدیران بانکی بتوانند به عوامل گفته شده پایبند و استمرار داشته باشند، می‌توانند از پیامدهای هم‌افزایی مالی که شامل هم‌افزایی عملیاتی، هم‌افزایی عملکرد مالی و هم‌افزایی سود مالی است

بهره‌مند شوند تا در نهایت بتوانند اثر بخشی بیشتری از خود در ساختار کلی سازمان و نظام اقتصادی کشور نشان دهند. یافته‌های پژوهش حاضر همسو با پژوهش‌های فلدمن و هراندز (۲۰۲۲)، چیرجفسکیس (۲۰۲۱)، و یو (۲۰۱۵) است. بر اساس الگوی مفهومی و ابعاد استخراج شده آن، در مسیر بهبود هم‌افزایی مالی توجه به جنبه‌های مختلفی از جمله مباحث فناوری بسیار حیاتی است. ایجاد یکپارچه‌سازی مالی بدون آشنایی با روندها و فناوری‌های مدرن امکان‌پذیر نیست. همچنین، باید به مشکلات مدیریتی توجه ویژه‌ای داشت تا از محدودیت‌های جدی در این زمینه جلوگیری شود، زیرا مدیریت کارآمد از جمله عوامل اساسی در فرآیند هم‌افزایی مالی است. با این توجه می‌توان چنین اعلام داشت که نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش لوسیانو و ویلیورگ (۲۰۱۸) همسو می‌باشد. در مسیر بهبود هم‌افزایی مالی نیاز است تا مباحث فرهنگی به عنوان یک عامل مهم می‌بایستی به صورت جدی مدنظر قرار گیرد. به صورتی که مباحث فرهنگی می‌تواند زمینه‌سازی نگرشی و رفتاری در جهت توسعه هم‌افزایی مالی را فراهم نماید. این در حالی است که در پژوهش حاضر مباحث فرهنگی به عنوان یک بستر در جهت بهبود هم‌افزایی مالی به شکل واضح مشخص نگردیده است. نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش هاریانتی (۲۰۲۳) ناهمسو می‌باشد. به نظر می‌رسد تفاوت‌های موجود در فضای پژوهش حاضر باعث شده است تا این ناهمسوایی ایجاد گردد. بدون شک در مسیر توسعه هم‌افزایی مالی، مباحث فرهنگی نیز مهم و کلیدی می‌باشد اما وجود مشکلات و نیازهای فعلی در حوزه‌های سازمانی، فناوری و بازار باعث شده است تا در حال حاضر و در شرایط فعلی، مسائل فرهنگی به عنوان یک دغدغه جدی مدنظر قرار نگیرد.

به طور کلی نتایج نشان داد که راهبردهای این پژوهش منجر به ارائه تصویر ذهنی مبتنی بر اهمیت فرآیند هم‌افزایی مالی و همچنین تمایز این فرآیند با سایر جنبه‌های ارزش هم‌افزایی در اثر ادغام می‌گردد. توجه به مسائل مربوط به منابع انسانی و ایجاد تعالی بخشی در حوزه منابع انسانی می‌تواند یکی از راهکارهای مهم و کلیدی در جهت توسعه هم‌افزایی مالی در روند ادغام باشد. ایجاد یک سیستم یکپارچه در روند ادغام می‌تواند عاملی زمینه‌ساز در جهت توسعه هم‌افزایی مالی شود. بنابراین، نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های جعفری صامت (۲۰۱۸) و چیرجفسکیس (۲۰۲۱) همسو است. در مسیر توسعه هم‌افزایی مالی می‌بایستی یک برنامه‌ریزی چندبعدی را مدنظر قرار داد تا بتوان مباحث مختلفی در حوزه‌های انسانی، سازمانی، فناوری و یکپارچه‌سازی را ایجاد کرد. بدون شک برنامه‌ریزی‌ها در جهت توسعه هم‌افزایی مالی باید درگیر کننده تمامی ابعاد باشد. هم‌افزایی مالی یک پدیده مهم اقتصادی و مالی می‌باشد که در جهت شکل‌گیری و ایجاد آن نیاز است تا ضمن مدنظر قرار دادن حوزه‌های مختلف، بسترسازی مناسبی در جهت ایجاد نیازهای مدنظر در خصوص هم‌افزایی مالی را فراهم نمود. بدون شک راهبردهای شناسایی شده در پژوهش حاضر در مسیر توسعه به عنوان یکی از مسائل مهم هم‌افزایی مالی می‌باشد که می‌تواند باعث ایجاد یکپارچگی گردد.

بر اساس نتایج به دست آمده در راستای پژوهش حاضر پیشنهادات زیر برای صنعت بانکداری ارائه می‌گردد:

- چابک‌سازی و موفقیت اجرای ادغام بانک‌ها در سطح خرد و کلان با در نظر گرفتن ارتقاء توانایی‌های کارکنان، حوزه نظارت و اعتباربخشی.

- حمایت و پذیرش واقعی مدیران (ارشد و میانی) از کارکنان بانکها جهت چابک‌سازی و موفقیت اجرای ادغام در سطح خرد و کلان و هدایت به سوی هم‌افزایی مالی.
- بانک‌های ادغام‌کننده باید سازگاری کلی خود را با مؤسسات و بانک‌های ادغام‌شده به طور انتقادی ارزیابی کنند و بر جذب هم‌افزایی مالی در بلندمدت تمرکز داشته باشند تا بتوانند زنجیره‌های تامین با عملکرد بالا جهت ارزش پایدار برای مشتریان و ذی‌نفعان فراهم کنند.
- یکی از راه‌های اساسی پیاده‌سازی هم‌افزایی مالی یکپارچه‌سازی هماهنگی درون سازمانی و تطبیق با تغییرات خارجی است. لازم است توجه ویژه‌ای به این موضوع شود زیرا باعث خلق ارزش افزوده و صرفه‌جویی در زمان فرآیندهای کاری می‌شود.
- با توجه به اهمیت تجارب موفق و ناموفق مدیران بانکی باید از نیروهای شایسته خود برای اجرای موفقیت هم‌افزایی مالی استفاده کنند. این امر منجر به عملکرد مالی بهتر بانک‌ها خواهد شد.
- ایجاد تیم‌های علمی در جهت شناسایی نیازها و کشف ظرفیت‌های موجود جهت ایجاد اطلاعات اولیه در مسیر شکل‌گیری بانک‌های اطلاعاتی از زیرساخت‌های انسانی و مدیریتی، بستری در جهت استفاده از تمامی توان‌های بالقوه در مسیر توسعه هم‌افزایی مالی.
- تعیین زیرساخت لازم جهت شناسایی و دسته‌بندی مشکلات موجود در مسیر پیاده‌سازی نظام مسائل، ضمن کشف مسائل و مشکلات موجود در خصوص توسعه هم‌افزایی مالی، بستر مدیریتی جهت پاسخ به این مشکلات را فراهم شود.
- مدیران متخصص و اعتباری در صنعت بانکداری با توجه به رویکرد بنیادین این پژوهش، هر یک از بخش‌های الگو پیشنهادی را در قالب مطالعات کاربردی مورد مطالعه و ارزیابی قرار داده و نتایج عملی آن را برای صنعت بانکداری و همچنین سازمان‌های مرتبط ادغامی ترسیم نمایند. زیرا این پژوهش با توجه به مولفه‌ها، مفاهیم و ابعاد آن، این امکان را می‌دهد تا در قالب مطالعات مجزا، راهکارهای اجرایی هم‌افزایی مالی را جهت استقرار در صنعت بانکداری تبیین نموده و با توجه به نقش حیاتی بانک‌ها در اقتصاد، الگویی فراهم شود تا مفاهیم ارزش‌های هم‌افزایی در ابعاد اقتصادی با یکدیگر ترکیب شده و در مسیر رقابت پایدار جهت ثبات مالی و رشد اقتصادی قرار گیرند.

همچنین، با توجه به محدودیت‌های پژوهش مانند نگاه سنتی به روند ادغام و عدم پذیرش مبانی نظری هم‌افزایی مالی، کمبود و فقدان سوابق پژوهش راجع به هم‌افزایی مالی از طریق صنعت بانکداری، دسترسی بسیار دشوار به مدیران ارشد بانکی و خبرگان، تعدد بانک‌ها و سایر نهادهای پولی تأثیرگذار بر حوزه هم‌افزایی مالی و عدم ارائه آمار و اطلاعات مورد نیاز از سوی بانک‌ها بالاخص بانک‌های ادغامی پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آتی در راستای الگوی استخراج شده در زمینه ارتباط و برآزش هر کدام از مؤلفه‌های پراخته شود. با توجه به اینکه ارائه الگوی هم‌افزایی مالی از طریق

به صنعت بانکداری ایران بوده است، دقت شود که بررسی این الگو به صورت کمی در سازمان‌های ترکیبی یا ادغامی ایران با ساختار، فرهنگ و چشم‌انداز سازمانی متفاوت در استحکام بخشی به نتایج اهمیت فراوانی خواهد داشت.

مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان به نسبت سهم برابر در این پژوهش مشارکت داشته‌اند.

تعارض منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

References

- Bauer, F., & Friesl, M. (2024). Synergy evaluation in mergers and acquisitions: an attention-based view. *Journal of Management Studies*, 61(1), 37-68. <https://doi.org/10.1111/joms.12804>
- Bhardwaj, J. K., Vijayvargia, M., & Hussain, T. (2021). Synergy Impact of Merger in Banking Industry- Special Reference to Dena Bank and Vijaya Bank. *Internation Journal Of Advance Research And Innovative Ideas In Education*, 7(4), 242-246.
- Bousquet, J. (2017). *Synergies Valuation in M&A* [Master's Thesis, HEC Paris University]. https://www.vernimmen.com/ftp/Memoire_Finance_Julien_BOUSQUET_Synergie_Valuation_in_M_A.pdf
- Čirjevskis, A. (2021). Measuring Synergies of Banks' Cross-Border Mergers by Real Options: Case Study of Luminor Group AB. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(9). <https://doi.org/10.3390/jrfm14090403>
- Dacanay, S. J. O. (2007). Profit and cost efficiency of Philippine commercial banks under periods of liberalization, crisis and consolidation. *The Business Review*, 7(2), 315-322.
- Feldman, E. R., & Hernandez, E. . (2022). Synergy in Mergers and Acquisitions: Typology, Life Cycles, and Value. *Academy of Management Review*, 47(4), 549-578. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0345>
- Han, J., Zheng, Q., Xie, D., Muhammad, A., & Isik, C. (2023). The construction of green finance and high-quality economic development under China's SDGs target. *Environmental Science and Pollution Research*, 1-12.
- Haris, M., Iqbal, M., & Hadiyati, P. (2020). Synergy of Sharia Banks and Financial Technology in The Development of Micro, Small and Medium Businesses in Indonesia. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 10(1), 115-126.
- Hariyanti, A. H. (2023). An Analysis of Synergy Effect from Acquisition in PT Hakaaston and Its Subsidiary. *Journal Manajerial*, 10(2), 284-302. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v10i02.5581>
- Jafari Samet, A. (2018). Merger, an Effective Approach to Prevent Bank Failure. *Journal of Monetary & Banking Research*, 11(37), 437-466. [In Persian]
- Khan, M., & Jain, P. (2007). *Financial management*. Tata McGraw-Hill. India
- Kimetto, M. (2019). *Effect of Synergy through Mergers and Acquisitions on a Firm's Financial Performance in Kenya: A Case of Sidian Bank* [Master's thesis, Chandaria School of Business, United States International University. Africa]. <http://erepo.usiu.ac.ke/11732/4725>
- Knoll, S. (2008). *Cross-business synergies: A Typology of Cross-Business Synergies and a Mid-range Theory of Continuous Growth Synergy Realization*. Gabler Verlag Wiesbaden, Springer Science & Business Media. Germany.

- Loukianova, A., Nikulin, E., & Vedernikov, A. (2017). Valuing synergies in strategic mergers and acquisitions using the real options approach. *Investment Management and Financial Innovations*, 14(1), 236-247.
- Luciano, E., & Wihlborg, C. (2018). Financial synergies and systemic risk in the organization of bank affiliates. *Journal of Banking & Finance*(88), 208-224. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2017.11.011>
- Luo, B., Ni, S., Fu, X., & Sun, X. (2023). A Synergistic Extraction for the Separation of Scandium with Cyanex572 and Cyanex923. *ChemistrySelect*, 8(42), e202302380.
- Maranan, S. E., Reyes, S. M. D., Amar, A. G., Balaguer, C. D., & Medina, S. A. F. (2019). Financial Synergy On Mergers And Acquisition Of Commercial Banks. *International Journal of Advanced Research and Publications*, 3(4), 10-14.
- Mertens, D. M. (2007). Transformative paradigm: Mixed methods and social justice. *Journal of mixed methods research*, 1(3), 212-225. <https://doi.org/10.1177/1558689807302811>
- Novickytė, L., & Pedroja, G. (2015). Assessment of mergers and acquisitions in banking on small open economy as sustainable domestic financial system development. *Journal of Scientific Papers Economics & Sociology*, 8(1), 72-88. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2015/8-1/6>
- Rao, V. R., Yu, Y., & Umashankar, N. (2016). Anticipated vs. actual synergy in merger partner selection and post-merger innovation. *Marketing Science*, 35(6), 934-952.
- Rashidi, D., Moghimi, T., & Zadegan Bavi, H. (2010). *The solution to create strategic synergy through business units and common services in the Keshavarzi Bank* 4th International Conference on Strategic Management, Tehran. [In Persian]
- Rizvi, S. K. A., Rahat, B., Naqvi, B., & Umar, M. (2024). Revolutionizing finance: The synergy of fintech, digital adoption, and innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 200, 123112. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123112>
- Samani, A., & Shariati, M. (2013). *Synergy of elements of knowledge management and empowerment in Tejarat Bank of Tehran* 2nd International Conference on Management, Entrepreneurship and Economic Development, QOM. [In Persian]
- Sarmad, Z., Bazargan, A., & Hijazi, E. (2006). Research methods in behavioral sciences. *Tehran: Agh*. [In Persian]
- Shen, J., Zhang, S., Wang, H., Wang, R., Hu, Y., Mao, Y., & Wang, B. (2023). Unlocking the potential of silicon anodes in lithium-ion batteries: a claw-inspired binder with synergistic interface bonding. *eScience*, 100207.
- Sinkkonen, A. (2019). *Evaluating the performance of a merger through synergy capture: evidence from Finland* [Master's thesis, School of Engineering Science, Lappeenranta-Lahti University of Technology. Finland]. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2019061720770>
- Smirnova, Y. (2014). *Motives for Mergers and Acquisitions in the Banking Sector of Kazakhstan* IRI Economics ConferenceE, conomics questions, issues and problems, International Research Institute, Komarno. <http://www.irisro.org/IRIEconomicsConf2014.pdf>
- Spickard, P. (2010). *The Illogic of American Racial Categories*. Racially Mixed people in America, Thousand Oaks, Routledge.
- Tarigan, L. Y. P., & Lie, M. (2022). Analysis of Financial Performance from Synergistic Value Pre and Post Merger and Acquisition. *Jurnal Ekonomi*, 11(01), 553-566.
- Yakimtov, V. (2015). Laws of synergy in the economy, business and the operation process of the manufacture (organization). *European Scientific Journal*, 1, 325-333.
- Yu, J. (2015). *Synergistic Model Construction of Enterprise Financial Management Informatization* Proceedings of the 2015 International Conference on Electrical, Computer Engineering and Electronics, Atlantis Press. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icecee-15/24627>