

*Мурзаibraим уулу Р., Молдакунов У. А.,
Асанова Н. А., Глеубердиева С. С., Кодашева Г. С.*

КОНСОЛИДАЦИЯ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ: ПЛЮСЫ И МИНУСЫ

*Кыргызский Национальный университет им. Ж. Баласагына
Евразийский Национальный университет им. Л. Н. Гумилева*

Аннотация. В данной статье рассматривается слияние и поглощение в банковском секторе. В настоящее время консолидация в банковском секторе рассматривается через призму банковских слияний и поглощений, количество которых в условиях современного финансового рынка увеличивается с каждым годом. Рынок слияний и поглощений в целом становится все более цивилизованным, о чем свидетельствует сокращение числа недружественных поглощений. Консолидация в банковском секторе обусловлена общим ростом экономики страны, продолжающейся глобализацией финансовых рынков и дальнейшей интернационализацией бизнеса.

При осуществлении слияний и поглощений стороны таких сделок руководствуются определенными принципами, следуя которым они рассчитывают качественно повысить эффективность работы объединенного банка.

Основным мотивом консолидации в банковском секторе служит синергетический эффект, который проявляется в том, что показатели деятельности объединенной кредитной организации, образовавшейся в результате слияния или поглощения, количественно и качественно превышают простой суммарный результат отдельно работавших ее частей. Стремление к консолидации является общим как для кыргызских, так и для иностранных компаний и финансовых структур. Успешными примерами слияний можно назвать топ консалтинговых компаний – PWC, Ernst & Young, Deloitte. Синергетический эффект объясняется экономией на масштабе, комбинированием взаимодополняющих ресурсов, а также укреплением позиций кредитных организаций в том или ином сегменте банковского рынка.

Диверсификация бизнеса – также одна из серьезных причин слияний и поглощений банков. Именно консолидация кредитных организаций позволяет заметно расширить региональную банковскую сеть, осуществить наиболее полную диверсификацию продуктового ряда, включая увеличение предложения банками небанковских продуктов и услуг. Например, если банк, специализирующийся на корпоративном финансировании, решает диверсифицировать свою деятельность на финансовом рынке, начав развивать розничное направление бизнеса, то для него гораздо дешевле может оказаться покупка соответствующего банка, чем организация собственной розничной сети с использованием стратегии органического роста. Именно стремление крупных банков расширить свою фи-

лиальную сеть (поскольку ее наличие сегодня является неперенным условием для эффективного рефинансирования) является, по нашему мнению, основной причиной роста числа слияний и поглощений в банковском секторе.

Возможность использования избыточных ресурсов – также важный мотив слияния и поглощения на кредитном рынке. Например, региональный банк, расположенный в районе с достаточными финансовыми ресурсами, но с ограниченными по тем или иным причинам возможностями для их размещения, может быть интересен как объект поглощения, как источник пополнения ресурсной базы для крупного банка, оперирующего в национальном масштабе. Поглощение в данном случае может быть выгодно для обеих сторон: крупный банк увеличивает свою ресурсную базу, а региональный получает новые возможности для более эффективного размещения привлекаемых им средств.

Такой мотив слияний и поглощений, как разница в рыночной цене компании и стоимости ее замещения, для большинства банкиров является сейчас первоочередным. Действительно, покупка региональных банков сегодня обходится дешевле развития собственной филиальной сети. Окупаемость филиала составляет в среднем 2–3 года, поэтому с точки зрения оптимизации расходов целесообразнее купить уже действующий банк с соответствующей сбытовой сетью, клиентской базой и лицензией центрального банка, одновременно избежав бюрократических проволочек, связанных с созданием филиала. Кроме того, примером реализации данного стремления на практике может служить также покупка кредитной организацией собственной процессинговой компании.

Подчас консолидация бизнеса происходит и благодаря личным желаниям менеджеров той или иной кредитной организации.

В Кыргызстане официально объявлено о крупнейшей за последние годы сделке в финансовом секторе: «Бакай Банк» и «БТА Банк» успешно завершили переговоры о слиянии. НБ КР одобрил присоединение. Объединение завершится в начале 2020 года. Известно, что объединенный банк будет работать под брендом «Бакай Банка».

Поглощение не стало сюрпризом. Разговоры о том, что финорганизации планируют слияние, появились еще в середине марта текущего года.

Объединение банков – это хорошая новость как для регулятора, так и для клиентов. Нацбанку будет легче регулировать несколько крупных финансово-кредитных учреждений, чем множество мелких.

Объединения способствуют повышению эффективности комбанков и расширению спектра услуг, что в конечном итоге позволяет им более качественно удовлетворять растущий спрос на финансовые продукты и сервисы. Из факторов, толкающих их на этот шаг, можно выделить глобализацию банковских рынков, усиливающую конкуренцию.

Скорее всего, именно желание руководства «Бакай Банка» увеличить охват населения своими продуктами объясняет, почему он не просто купил акции «БТА», а пошел на объединение структур. Таким образом, «Бакай» расширит свою сеть филиалов и сберкасс вдвое: их будет более 170 по всей стране.

Клиентам выгоднее обслуживаться в крупных банках, потому что они более устойчивые. В данном случае два банка объединят свои лучшие практики, у них будет больше возможностей для разработки инновационных продуктов. Объединение «БТА» и «Бакай» при синхронизации работы двух команд, синергии, будут дополнять друг друга, взяв сильные стороны и избавившись от слабых. Еще это положительный сигнал для кредиторов, для них сокращаются риски, и они более активно начнут вкладывать в «Бакай Банк».

На рынке появляется более крупный игрок. Это дает возможность увеличить свои активы. Новый банк сможет привлекать больше дешевых денег. Все, что сегодня делается с точки зрения повышения конкуренции, это плюс для экономики и потребителей.

В Кыргызстане слишком много финансово-кредитных организаций, но это далеко не лучшим образом сказывается на рынке. Банковские продукты дорогие, для того чтобы ситуация выровнялась, необходимо появление на рынке крупных игроков, в том числе и международных финансовых институтов. Тогда у населения появятся дешевые кредиты, страхование, доступная ипотека под 2–3 % на 20 лет, также доступ к бизнес-кредитам под 5–6 %

для всех видов предпринимательства, не только для сельскохозяйственного сектора, как это происходит сегодня. Сегодня отдельные финорганизации пытаются укрупняться, – это задел на будущее, чтобы выдержать конкуренцию после того, как к нам придут международные банки.

Группа бизнесменов пытается предвидеть будущие события. Кыргызстан рано или поздно войдет в зону интересов международных фининститутов. Тогда в стране, скорее всего, останутся несколько крупных банка, которые выживут. В любом случае население от этого только выиграет.

Дело в том, что для содержания большой филиальной сети, имея при этом малый собственный капитал, маленький кредитный портфель, финансово-кредитным организациям приходится устанавливать высокие ставки по продуктам. Чистая маржа мелких банков составляет около 2–4 %, все остальное съедают удельные расходы.

Для максимизации финансовых результатов банкам необходимо сокращать расходы, а это возможно при консолидации бизнеса. Чем крупнее банк, тем меньше он съедает собственной прибыли, а значит вполне можно рассчитывать на снижения ставок по кредитам.

Важно отметить, что и до присоединения «БТА» к «Бакай Банку», они были далеко не в конце списка. По размеру уставного капитала «БТА» (2 млрд сомов) занимал 4-е место, «Бакай» (627.9 млн сомов) — 12-е из 24-х. А после слияния «Бакай Банк» станет одним из крупнейших в республике по величине уставного капитала, который составит 2.6 млрд сомов. И по праву войдет в топ-3 вместе с «Керемет Банком» (4.5 млрд сомов) и «Айыл Банком» (3.4 млрд сомов). Примечательно, что до этого в тройку лидеров входили только финансовые организации с госкапиталом.

Из плюсов для экономики страны можно ожидать дешевые кредиты для бизнеса и, как следствие, его развитие, а также повышение устойчивости банковского сектора, что, безусловно, позитивно для республики. Кроме того, существует вероятность прихода на рынок международных организаций. А приток иностранного капитала в свою очередь может расширить потенциал национального банковского сектора. К примеру, в мировой экономике слияния и поглощения являются основными способами реструктуризации финансового сектора и создания кредитных организаций с большим капиталом. И ухода с рынка потенциально слабых игроков.

Увеличение масштаба – наиболее частая цель национальных банковских слияний. Организаторы подобных слияний добиваются экономии за счет централизации ряда операций, таких как бухгал-

терский учет, финансовый контроль, управление персоналом и общее стратегическое управление. Но сложности, возникающие в процессе интеграции и дальнейшем управлении более крупной орга-

низацией, часто снижают положительный эффект. Сравнительную характеристику преимуществ и сложностей слияний и поглощений приведём в таблице 1.

Таблица 1.

Преимущества реализации стратегии за счёт слияния или поглощения	Сложности, связанные с реализацией стратегии расширения за счёт слияния или поглощения
1. Экономия времени при достижении поставленной цели	1. Сложности с оценкой компании-цели
2. Снижение издержек адаптации	2. Сопротивление компании-цели
3. Снижение издержек конкуренции	3. Высокие финансовые расходы
4. Объединение ресурсов, позволяющих добиться дополнительных преимуществ	4. Проблемы объединения компании после проведения сделки слияния
5. Экономия на транзакционных издержках	5. Сложности с персоналом и организационной культурой

Однако затраты на реорганизацию можно рассматривать как вариант капиталовложений: имеются стартовые затраты и в будущем ожидается прибыль.

Минусы объединения состоят в том, что усложняется процедура санации. Помимо работы с проблемными активами нужно будет параллельно решать много вопросов по интеграции двух банков – их продуктовых линеек, ИТ-систем, оптимизации персонала. Это отдельная большая работа. С учетом того что банки крупные, это может занять год-полтора.

Качество клиентской базы и кредитных портфелей у мелких банков оставляет желать лучшего и ухудшать собственные показатели едва ли кто-то захочет, даже если предложение подразумевает большой дисконт.

Уровень аудита активов покупаемого банка в настоящее время подразумевает недопустимо высо-

кий риск прямых потерь по итогам сделки. Любое слияние необходимо чем-то оплачивать – будь то денежными средствами или акциями, что подразумевает отвлечение ликвидности либо расширение круга акционеров в остающейся или создающейся кредитной организации.

Итак, подводя итог сказанному, необходимо отметить, что в перспективе в Кыргызстане будут развиваться как слияния, так и поглощения.

Для успешного слияния или поглощения, заранее проводятся различные математические расчеты, делаются прогнозы о выгоде сделки, а также определяются мотивы подобных сделок. При этом стратегия выхода на новый рынок должна быть разработана и осуществляться на основе тщательной проработки возможных вариантов развития, а также изучения основных этапов реализации слияния или поглощения.

Список использованных источников

1. Баранов, А. В. Особенности слияний и поглощений в банковской системе / А. В. Баранов // Бизнес и банки. – 2013. – № 3 (739). – С. 5.
2. Журнал «Банковское дело», № 6, 2019 г., Андреев А. «Методы и источники финансирования сделок слияния и поглощения».
3. akchabar.kg.

*Murzaibraim uulu R., Moldokunov U. A.,
Asanova N. A., Tleuberdiyeva S. S., Kodashева G. S.*

CONSOLIDATION IN THE BANKING SECTOR: PROS AND CONS

*Kyrgyz National University J. Balasagyn,
Eurasian National University L. N. Gumilyov*

Summary. This article discusses mergers and acquisitions in the banking sector. Currently, consolidation in the banking sector is being considered through the prism of bank mergers and acquisitions, the number of which is increasing every year in the current financial market. The mergers and acquisitions market as a whole is becoming increasingly civilized, as evidenced by the reduction in the number of unfriendly acquisitions. Consolidation in the banking sector is due to the general growth of the country's economy, the continued globalization of financial markets and the further internationalization of business.