

**СЕКЦИЯ №6.  
МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА**

**СЕКЦИЯ №7.  
БАНКОВСКОЕ И СТРАХОВОЕ ДЕЛО**

**РАЗВИТИЕ «КРЕАТИВНЫХ» И «ВРЕМЕННЫХ СБЕРЕГАТЕЛЬНЫХ» БАНКОВ  
В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ**

**Бобыль В. В.**

Днепропетровский национальный университет железнодорожного транспорта  
имени академика В. Лазаряна, г. Днепр

Чтобы эффективно функционировать в современных экономических условиях, банки должны постоянно развиваться (трансформироваться) путем диверсификации своих стратегий и бизнес-направлений.

Банки, которые наиболее успешно адаптируются к значительным изменениям факторов внутренней и внешней среды (кризисам), называются «креативными». Основным элементом таких банков является временная рабочая группа, которая создается для решения определенной финансовой проблемы или разработки и внедрения качественно новых продуктов.

Система риск - менеджмента «креативного» банка является системой реагирования на угрозы внешней среды, которая за счет изменений внутренних возможностей, в том числе организационных, и внедрения новых стратегий, обеспечивает дальнейшее развитие банка.

Основным отличием «креативной» системы риск - менеджмента по сравнению с традиционной является наличие трех уровней:

1. На первом уровне анализируются слабые сигналы проявления угрозы во внутренней или/и внешней среде банка. На этом этапе существует возможность заблаговременно разработать план мероприятий по нейтрализации отрицательных последствий от изменения факторов внутренней и внешней среды.

2. Второй уровень связан с подготовкой антикризисных мероприятий по снижению уязвимости банка и повышению его гибкости с целью быстрого реагирования уже на уровне четких сигналов опасности.

3. Третий уровень системы риск-менеджмента связан с использованием чрезвычайных мер в случаях, когда угрозы возникают внезапно (вопреки прошлому опыту) и когда их последствия могут привести к банкротству банка.

В свою очередь система риск - менеджмента традиционного банка имеет два уровня:

1. На первом осуществляется управление рисками в условиях относительно стабильной внешней среды.

2. На втором применяются антикризисные мероприятия управления рисками в условиях значительного изменения факторов внешней среды.

Другие отличия «креативного» банка от традиционного указаны в таблице 1.

Таблица 1.

## Сравнительная характеристика «креативного» и традиционного банка

«Креативный» банк	Традиционный банк
Главная цель - удовлетворение потребностей общества в банковских продуктах в контексте повышенной ответственности за их качество и риски	Главная цель - максимум прибыли
Виртуальное и физическое присутствие на рынке	Физическое присутствие на рынке
Предложение инновационных, «гибридных», качественно новых банковских продуктов	Предложение стандартных и «модернизованных» банковских продуктов
Основная деятельность - инвестирование	Основа деятельности - кредитование
Высокий уровень инвестиционного риска	Высокий уровень финансовых рисков (кредитный, рыночный, ликвидности)
Риски распределяются между банком и клиентом	Риски несут, главным образом, клиенты
Соблюдение стандартов социальной ответственности	Соблюдение требований национального регулятора
Фасилитационный характер управления	Директивный характер управления
Проектная структура корпоративного управления	Механистическая структура корпоративного управления
Трехуровневая система риск - менеджмента	Двухуровневая система риск - менеджмента
Технология разработки стратегии развития направлена снизу-вверх (допускает широкое участие в формировании стратегии работников банка), имеет многовариантный характер	Технология разработки стратегии развития направлена сверху – вниз (предусматривает участие только топ - менеджеров и определенных подразделений банка), имеет одновариантный характер
Творческая и быстрая реакция на изменения внешней среды	Запоздавшая реакция на изменения внешней среды
Работа с криптовалютами	Работа с «традиционными» денежными средствами

Как видно из таблицы 1, «креативные» банки стремятся придерживаться не только требований действующего законодательства, но и стандартов социальной ответственности. На первый взгляд добровольное соблюдение таких стандартов нецелесообразно, но в долгосрочной перспективе в этом случае банк улучшает свою репутацию, увеличивает стойкую клиентскую базу, что в свою очередь приводит к улучшению конкурентных характеристик финансового учреждения.

По мнению В. Иноземцева, для акционеров «креативных корпораций» (в том числе и банков) характерно отношение к бизнесу как к своему творению и, следовательно, приверженность целям организации оказывается более устойчивой, чем та, что базируется на отношении к ней как к своей собственности. При этом такие хозяйственные образования чаще всего не следуют текущей хозяйственной конъюнктуре, а формируют ее. Их продукцию обычно составляют качественно новые знаниеемкие товары или услуги. Радикально изменяя облик современного бизнеса, креативные корпорации тем не менее не отрицают прежних организационных форм. Причем они видоизменяют реальность деловой жизни, привнося в нее не вполне экономические элементы, основанные на возрастающей свободе индивидов и порождающие дальнейшее ее упрочение и развитие [1].

Отметим, что взаимодействия экономических интересов в «креативном» банке не имеют такой конфликтный характер, как в традиционном. Объясняется это тем, что к основным экономическим интересам акционеров и менеджеров - установление контроля над банком, дивиденды, высокий социальный статус - прибавляется вопрос сохранения своей репутации. Ответственность перед обществом заставляет внедрять современные инструменты управления банковскими рисками, отслеживать потребности

потребителей в новых банковских продуктах (в том числе и использование в своей работе криптовалют). Таким образом, «креативные» банки в первую очередь заинтересованы в вопросе внедрения эффективного механизма управления финансовыми рисками, который особенно важен в период значительных изменений факторов внешней среды.

Как следует из таблицы 1, в «креативном» банке применяется фасилитационное (англ. facilitate — помогать, облегчать, способствовать) управление. Такой метод управления отличается от традиционного тем, что он не носит директивный характер. Если при традиционных формах управления топ-менеджер заставляет других выполнять собственные инструкции и распоряжения, то в случае с фасилитационным управлением он должен совмещать в себе роль руководителя, лидера и участника процесса решения определенной проблемы. Как участник процесса топ-менеджер принимает участие в работе временной рабочей группа, но не в качестве руководителя, а в качестве одного из членов группы, не имеющего никаких привилегий. После утверждения решений группы топ - менеджер несет ответственность за полное выполнение задачи. Уже в качестве руководителя он имеет контрольные функции и право использования необходимых для достижения поставленной цели финансовых и трудовых ресурсов.

Таким образом, фасилитационное управление позволяет эффективно организовывать обсуждение сложной проблемы без потерь времени и за короткий период времени выполнить все запланированные действия с максимальным привлечением участников процесса.

Если «креативный» банк становится неплатежеспособным, тогда возникает проблема реализации соответствующих процедур санации или вывода банка с финансового рынка с минимальными потерями и рисками.

Одним из способов решения данного вопроса является формирование «временного сберегательного» банка, главной целью деятельности которого является обеспечение погашения обязательств по вкладам физических лиц (рис.1) [6, с. 52].

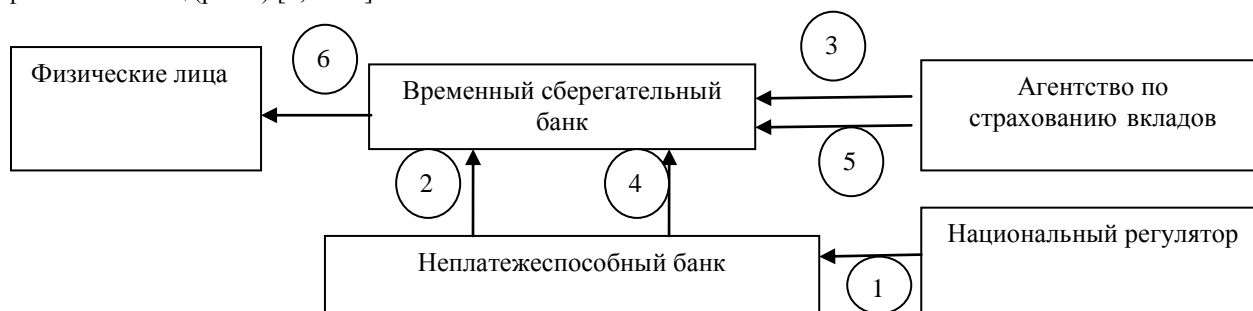


Рис. 1 Механизм формирования «временного сберегательного» банка

1 – перевод банка национальным регулятором в категорию «неплатежеспособный»;

2 – перевод во «временный сберегательный» банк обязательств по вкладам физических лиц, которые гарантируются Агентство по страхованию вкладов (далее – Агентство). В соответствии с действующим законодательством страхованию подлежат все денежные средства физических лиц, размещенные в банке-участнике системы страхования вкладов на основании договора банковского счета или банковского вклада, за исключением: средств на счетах адвокатов и нотариусов, если счета открыты в связи с профессиональной деятельностью; вкладов на предъявителя; средств, переданных банкам в доверительное управление; вкладов в зарубежных филиалах российских банков; электронных денежных средств (предназначенных для расчетов исключительно с использованием электронных средств платежа без открытия банковского счета); средств на номинальных счетах (за исключением отдельных номинальных счетов, которые открыты опекунами или попечителями в пользу подопечных); средств на залоговых счетах;

3 - перевод из Агентства во «временный сберегательный» банк взносов неплатежеспособного банка, которые он делал в фонд обязательного страхования вкладов. Известно, что с 1 июля 2015 г. размер взносов привязан к уровню ставок по депозитам. Для банков, которые укладываются в базовый уровень доходности (среднее из максимальных ставок банков, привлекающих две трети средств населения), ставка отчислений в фонд обязательного страхования вкладов с III квартала 2016 г. составляет 0,12% расчетной базы за квартал. При превышении базового уровня на 2–3 п.п. надбавка составляла 20%, более чем на 3 п.п. – 150% (со II квартала 2016 г. дополнительная и повышенная дополнительные ставки были увеличены до 50% и 200% базовой ставки соответственно, с IV квартала 2016 г. повышенная дополнительная ставка равнялась 300% базовой, с I квартала 2017 г. – 400% базовой ставки, а со II квартала 2017 г. – 500% базовой ставки) [2];

4 – перевод во «временный сберегательный» банк качественных, высоколиквидных активов неплатежеспособного банка с целью погашения разницы между суммой обязательств и суммой взносов, полученных из Агентства;

5 - получение «временным сберегательным» банком дополнительных средств из Агентства в случае, когда качественных (высоколиквидных) активов не хватает для погашения обязательств по вкладам физических лиц;

6 – «временный сберегательный» банк выплачивает гарантированную сумму по вкладам физических лиц. Для страховых случаев, наступивших после 29 декабря 2014 года, максимальный размер страхового возмещения равен 1,4 млн руб. (для ранее наступивших страховых случаев, начиная с октября 2008 года – 700 тыс. руб.) [2].

Как видно из рисунка 1, «временный сберегательный банк» рассчитывается с вкладчиками физическими - лицами с помощью качественных (высоколиквидных) активов неплатежеспособного банка и средств Агентства.

Более подробная характеристика «временного сберегательного» банка представлена в таблице 2.

Таблица 2

Характеристика «временного сберегательного» банка

Признак	Временный сберегательный банк
Определение понятия	Банк, который создан с целью принятия обязательств неплатежеспособного банка по вкладам физических лиц, которые гарантируются Агентством
Цель создания	Погашение обязательств по вкладам физических лиц
Предпосылки создания	В случае перевода банка в категорию «неплатежеспособного»
Активы	Взносы банка, которые он делал в Фонд, и часть качественных, высоколиквидных активов, которые должны покрыть разницу между суммой обязательств и суммой взносов, полученных с Фонда
Обязательства	Обязательства по вкладам физических лиц, которые гарантируются Агентством

Основное преимущество «временного сберегательного» банка заключается в том, что перевод обязательств по вкладам физических лиц и только необходимой части качественных активов во «временный сберегательный» банк предоставляют возможность неплатежеспособному банку улучшить свое финансовое состояние. В случае, когда часть оставленных качественных активов не привела к восстановлению платежеспособности, банк имеет достаточно времени для поиска наиболее оптимальных вариантов ухода с рынка.

**Выводы.** В условиях высокого уровня финансовых рисков банковского сектора меняется самая парадигма банковской деятельности. На сегодняшний день существуют экономические предпосылки преобразования традиционных банков в «креативные». Высокая способность саморазвития, обновление через трансформацию стратегий развития и бизнес-направлений, трёхуровневая система риск - менеджмента и фасилитационный характер управления - все это позволяет таким банком быстро адаптироваться к изменениям внешней среды и, следовательно, уменьшить уровень финансовых рисков. Кроме «креативных» банков, формирование «временных сберегательных» банков предоставляет потенциальную возможность неплатежеспособному банку или улучшить свое финансовое положение, или «выйти» с финансового рынка с минимальными потерями.

#### Список литературы

1. Иноземцев В. Цели и структура корпорации как основы ее конкурентоспособности URL: [http://www.cfin.ru/management/targets\\_as\\_basis.shtml](http://www.cfin.ru/management/targets_as_basis.shtml).
2. Страхование вкладов URL: <https://www.asv.org.ru/insurance>.
3. Бобиль В.В. «Креативні» банки як продукт альтернативного банкінгу // Сучасні тенденції в економіці та управлінні: новий погляд: збірник матеріалів міжнародної науково – практичної конференції (26-27 квітня). – Донецьк: ГО «СІЕУ», 2013. – С. 88 – 91.
4. Бобиль В. В. Антикризове управління банківськими ризиками: Монографія. – Дніпропетровськ: вид-во «Свідлер А.Л.», 2012. – 270 с.

5. Симоненко Н.Н . Управление рисками в коммерческих банках // Международный журнал экспериментального образования. 2015. No 11. С. 557–561. URL: <https://expeducation.ru/pdf/2015/11-4/8638.pdf>
6. Roya Safari, Mahboubeh Shateri, Hamid Shateri Baghiabadi, Noosha Hozhabrnejad . The significance of risk management for banks and other financial institutions. International Journal of Research – Granthaalayah, 2016, vol. 4, iss. 4, pp 74–81.
7. Apătăchioae A. The performance, banking risks and their regulation. Procedia Economics and Finance , 2015, vol. 20, pp. 35–43.