

**АЛЬТЕРНАТИВНЫЙ БАНКИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ  
УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ  
БАНКОВСКОГО СЕКТОРА УКРАИНЫ**

Бобыль В. В.

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

**АЛЬТЕРНАТИВНИЙ БАНКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ  
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ  
БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ**

Бобиль В. В.

**BANKING ALTERNATIVE AS A TOOL OF FINANCIAL  
RISK MANAGEMENT BANKING SECTOR OF UKRAINE**

Bobyl V. V.

В статье исследуется специфика формирования таких элементов альтернативного банкинга, как «креативный» и «временный сберегательный» банки. Рассматривается целесообразность использования новых субъектов банковской сферы в качестве макроэкономического инструмента управления финансовыми рисками банка.

**Ключевые слова:** банк, финансовые риски, альтернативный банкинг, макроэкономические инструменты риск-менеджмента.

У статті досліджується специфіка формування таких елементів альтернативного банкінгу, як «креативний» і «тимчасовий ощадний» банки. Розглядається доцільність використання нових суб'єктів банківської сфери в якості макроекономічного інструменту управління фінансовими ризиками банку.

**Ключові слова:** банк, фінансові ризики, альтернативний банкінг, макроекономічні інструменти ризик-менеджменту.

The article investigates specificity of formation of elements of alternative banking as "creative" and "temporary savings" banks. We consider the appropriateness of the use of new entities in the banking sector as a tool of macroeconomic management of financial risks of the bank.

**Keywords:** bank, financial risks, alternative banking, macroeconomic tools of risk management.

Интенсивное привлечение свободных средств населения и предприятий по высоким депозитным ставкам и направление их на потребительское кредитование населения или кредитование импорта способствуют развитию кризисных явлений в украинской экономики, увеличивают риск ликвидности [1].

Отметим, что вопросу уменьшения финансовых рисков банков Украины посвященные работы таких ученых, как В. Кротюк, А. Куценко, А. Киреев, В. Мищенко, Л. Примостка.

Однако в работах этих исследователей, по нашему мнению, недостаточно полно исследован процесс формирования альтернативных направлений управления рисками с помощью создания качественно новых (альтернативных) банковских учреждений.

Основной целью статьи является введения в научное обращение таких понятий альтернативного банкинга, как «креативный банк» и «временный сберегательный банк».

**«Креативный банк».** 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), будем называть «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)
Оценка сути и перспективности проекта инвестирования	При выборе проекта кредитования предоставление преимуществ таким факторам, как обеспеченность имуществом, наличие депозита, гарантий
Преимущество в финансировании объектов реального сектора экономики	Преимущество в финансировании высокодоходных, но часто рискованных объектам, высокий уровень спекулятивных операций
Риски распределяются между банком и клиентом	Риски несут, главным образом, клиенты
Соблюдение стандартов социальной ответственности	Соблюдение требований национального регулятора
Фасилитационный характер	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

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 [2].

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. 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 группы, 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 [3, с. 89].

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) [4, с. 52].

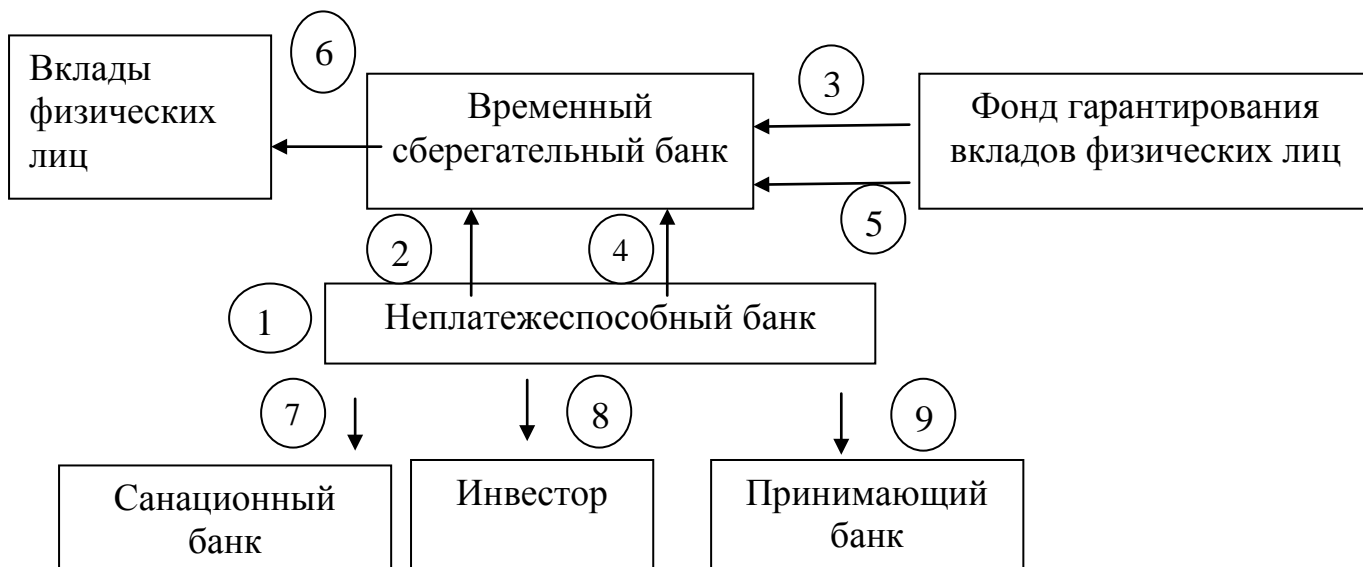


Рис. 1 Механизм вывода неплатежеспособного банка с финансового рынка Украины

1 – перевод Национальным банком Украины креативного банка в категорию неплатежеспособного и ввод временной администрации со стороны Фонда гарантирования вкладов физических лиц (в дальнейшем - Фонд);

2 – перевод во временный сберегательный банк обязательств по вкладам физических лиц, которые гарантируются Фондом;

3 - перевод из Фонда во временный сберегательный банк взносов неплатежеспособного банка, которые он делал в качестве участника Фонда;

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

5 - получение временным сберегательным банком дополнительных средств из Фонда 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;

7 - перевод активов и обязательств в санационный банк в случае принятия решения относительно санации неплатежеспособного банка;

8 – продажа неплатежеспособного банка инвестору;

9 - отчуждение активов и обязательств неплатежеспособного банка в пользу принимающего банка (в соответствии с действующим законодательством Украины под принимающим банком понимается банк, который не принадлежит к категории проблемного или неплатежеспособного).

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

Существующие подходы относительно расчетов с вкладчиками и выводом неплатежеспособного банка с рынка были внедрены изменениями в Закон Украины «О системе гарантирования вкладов физических лиц», в котором предлагается в качестве одного из инструментов вывода неплатежеспособного банка с рынка использовать переходной банк, номинальным собственником и управляющим акций которого до дня продажи инвестору является Фонд [5].

В соответствии с действующим законодательством, Фонд осуществляет продажу переходного банка инвестору, который предложил наилучшую цену в процессе проведения конкурса (аукциона) и к взял на себя обязательства осуществить мероприятия по приведению деятельности переходного банка в соответствие с требованиями банковского законодательства Украины или осуществить присоединение (слияние) переходного банка к существующему платежеспособному банку.

Основные отличия между временным сберегательным и переходным банком указаны в таблице 2.

Основное отличие между временным сберегательным и переходным банком заключается в том, что перевод обязательств по вкладам физических лиц и только необходимой части качественных активов во временный сберегательный банк предоставляют 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.

Таблица 2 - Сравнительная характеристика временного сберегательного и переходного банков

Признак	Временный сберегательный банк	Переходной банк
Определение понятия	Банк, который создан с целью принятия обязательств неплатежеспособного банка по вкладам физических лиц, которые гарантируются Фондом	Банк, который создан с целью вывода неплатежеспособного банка с рынка
Цель создания	Погашение обязательств по вкладам физических лиц	Продажа инвестору активов и обязательств неплатежеспособного банка
Предпосылки создания	В случае перевода проблемного банка в категорию неплатежеспособного	В случае получения письменного обязательства инвестора относительно приобретения переходного банка.
Активы	Взносы неплатежеспособного банка, которые он делал в качестве участника Фонда, и часть качественных, высоколиквидных активов, которые должны покрыть разницу между суммой обязательств и суммой взносов, полученных с Фонда	Все или определенная согласно плану урегулирования часть активов неплатежеспособного банка
Обязательства	Обязательства по вкладам физических лиц, которые гарантируются Фондом	Все или определенная согласно плана урегулирования часть обязательств неплатежеспособного банка

В свою очередь формирование переходного банка автоматически означает ликвидацию неплатежеспособного банка (Фонд подает НБУ предложение о ликвидации неплатежеспособного банка не позднее дня, следующего за днем передачи активов и обязательств переходному банку). При этом существует высокая вероятность злоупотреблений во время определения доли и качества активов и обязательств, которые должны быть переведены из

неплатежеспособного банка в переходный. Кроме того, существует высокая вероятность того, что переходные банки могут стать эффективными рейдерскими инструментами: они могут быть сформированы под определенного инвестора, который намеревается получить в основном только качественные активы неплатежеспособного банка.

**Вывод.** В условиях высокого уровня финансовых рисков банковского сектора Украины 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.

### Литература:

1. НБУ признался, что в финансовом секторе Украины обвал – Режим доступа: <http://hvylyya.org/news/exclusive/nbu-priznalsya-cho-v-finansovom-sektore-ukrainyi-obval.html> - Заглавие с экрана.
2. Иноземцев В. Цели и структура корпорации как основы ее конкурентоспособности [Электронный ресурс] / В. Иноземцев – Режим доступа: [http://www.cfin.ru/management/targets\\_as\\_basis.shtml](http://www.cfin.ru/management/targets_as_basis.shtml). - Заглавие с экрана
3. Бобиль В.В. «Креативні» банки як продукт альтернативного банкінгу / В. В. Бобиль // 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. Доцільність створення тимчасових ощадних банків в банківському секторі України / В. В. Бобиль // Економіка сьогодні: актуальні питання та інноваційні аспекти: збірник матеріалів міжнародної науково – практичної конференції (26-27 квітня). – К.: ГО «Київський економічний науковий центр», 2013. - ч.1. – С. 51 – 54.

5. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб [Електронний ресурс]:  
Закон України від 23.02.2012 № 4452-VI. – Режим доступу:  
<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4452-17>. - Назва з екрану.