

Анкета БДМ:

ПОГЛОЩЕНИЕ БЕЗ АППЕТИТА

СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ НЕ СТАЛИ В БАНКОВСКОЙ СРЕДЕ популярным инструментом. Почему процессы M&A идут не столь интенсивно, как того хотелось бы регулятору? Действительно ли они столь экономически целесообразны и эффективны, как утверждают теоретики из монетарных ведомств? Может быть, в преддверии повышения норматива по капиталу кому-то из банков удастся сохранить лицензию благодаря именно консолидации?

- 1 Призывы к консолидации банковского сектора звучат в основном «сверху», из уст руководителей ЦБ. Действительно ли M&A — мощный ресурс для преодоления многих проблем в секторе? Или это просто популярный фетишизированный миф?
- 2 Процессы M&A даже в кризис, который, по идее, должен бы стимулировать объединительные тенденции, не стали массовым явлением. Почему? Что является препятствием в деле консолидации: амбиции банкиров, сложности процедуры или же отсутствие экономической целесообразности?
- 3 Каковы, по вашему мнению, основные издержки и «бонусы» консолидации? На каких этапах и в каких сферах деятельности проявляются те и другие?
- 4 Каков потенциал M&A в современной банковской системе? Кто выступит в роли основных участников процесса: иностранные инвесторы, крупные столичные игроки или крепкие региональные банки?



Ренат КАМАЛЕТДИНОВ

Член правления, начальник
казначейства банка
«Экспресс-Кредит»

Директивы не помогут

1 Директивными методами добиться реального эффекта от консолидации невозможно. Сделки слияний и поглощений — это обычные процессы функционирования рыночной экономики, основанные на определенных персональных мотивациях участников. И они реально работают, только если есть эффективная отдача от результатов этих процессов. Государство в лице Центрального банка очень желает тотального контроля над банковским бизнесом, поэтому пытается законодательно установить такие правила для кредитных организаций, которые в перспективе сократят их количество, чем облегчат контроль над ними. Хотя, конечно, нельзя не согласиться с тем, что отечественные банки в основной своей массе слабо капитализированы, в чем причина многих реальных и потенциальных проблем сектора. В дальнейшем процессов консолидации не избежать, и это будет способствовать повышению общей устойчивости банковской системы. Слабые банки будут уходить или объединяться с более сильными игроками, но процесс этот должен идти не скачкообразно и не по указке сверху, а на осознании экономической целесообразности и разумных договоренностей участников. Только тогда это будет иметь положительный эффект, который и закладывается в понятие сделок M&A.

2 Процессы слияний и поглощений идут постоянно. Кризис — еще не повод сломя голову бросаться объединяться с кем-либо. Если объединить несколько банков с плохой структурой активов, то никакого укрепления системы не произойдет. Вместо нескольких появится одна, но тоже нежизнеспособная организация. Кроме того, в отечественном бизнесе никто не хочет быть миноритарным акционером. С ними не принято считаться, поэтому, естественно, каждый желает иметь контрольный пакет в объединенном банке, что является в какой-то мере препятствием в процессе консолидации. Хотя это мне кажется все же не главным. Экономическая среда в целом благоприятна для банковской деятельности. Реально активизировать процессы может ожидаемое вступление

России

в ВТО. Это должно способствовать усилению конкуренции в секторе, снижению уровня процентных ставок в экономике и, как следствие, сокращению процентной маржи банков. И тогда станет понятно, что выживут только высоко капитализированные кредитные организации, способные генерировать большие денежные потоки.

3 Основные издержки процессов консолидации для собственников — сокращение доли бизнеса либо вообще его потеря, проблемы с управлением укрупненной структурой. Для сотрудников — это неизбежное сокращение персонала и, вероятно, зарплат. А «бонусы» очевидны: синергетический эффект, возможность диверсификации бизнеса объединенных собственников. А в целом — повышение устойчивости и финансовых возможностей банка, сокращение издержек.

4 Сейчас российская банковская система поделена на три группы: первая — госбанки и несколько крупнейших частных банков, в том числе с иностранным участием, вторая — средние банки, ограниченные уровнем активов Топ-200, и третья — все остальные, мелкие банки.

Первая группа уже вряд ли будет консолидироваться между собой или поглощать кого-то более мелкого внутри России, поскольку в этом не заинтересованы собственники, и в первую очередь — государство. Основная активность развернется во второй группе. И главными участниками процессов здесь выступят, скорее всего, иностранные инвесторы, финансовые возможности которых значительно шире, и, может быть, отдельные крупные региональные банки. Перспективы банков третьей группы весьма туманны. Большинство из них вынуждено будет уйти из бизнеса, поскольку их инфраструктура не представляет интереса для более крупных конкурентов, либо перепрофилироваться. Кто-то начнет объединяться между собой, но этот процесс будет весьма сложным и болезненным, поскольку именно в этой группе наиболее сильны риски потери бизнеса, если ты не владеешь контрольным пакетом организации.