

Н. М. Пантелєєва, канд. техн. наук, доц.,
Університет банківської справи
Національного банку України, м. Київ

ПОСТКРИЗОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ЗМІН БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ БАНКІВ

Бізнес-моделі банків не одномірні, їх багатогранність визначається ключовими вимірами – розмір, діяльність, структура активів і модель прибутку, капітал і залучення позикових коштів, право власності та методи корпоративного управління, корпоративна та правова структура тощо. Тому бізнес-моделі постійно змінюються та продовжують еволюціонувати. Деяка схильність до їх зміни визначилась уже напередодні фінансової кризи, а саме: банки все більше диверсифікували свою ділову активність за різними напрямками, деякі з яких були раніше заборонені регулятором; для багатьох банків сек'юритизація кредитів стала головною бізнес-стратегією; інвестиційна та торгова діяльність різко посилилася, частка торгових активів у балансі значно зросла; банки знизили власні авуари ліквідних активів, тому що знайшли кращий доступ до ринку оптового фондування; значно підвищилося використання короткострокових джерел фінансування на грошовому ринку; сильна тенденція відносно використання кредитних деривативів як інструменту розподілу кредитного ризику. Все це негативно вплинуло на фінансову стабільність банківського сектору та обумовило проведення структурних реформ у деяких країнах.

Подібні структурні реформи щодо відокремлення інвестиційно-банківських послуг, приватного капіталу та власних хедж-фондів фінансових установ від споживчого кредитування, заборону на інвестиційну діяльність банкам, які мають державні гарантії, продовжуються в США (закон Додда-Франка, правило Волкера, 2010); відділення бізнесу на ринку капіталу від кредитування та вкладів у Великобританії (пропозиції комісії Віккерса, 2011). З метою запобігання ще однієї кризи в жовтні 2012 р. Єврокомісія оголосила про реформування структури європейського банківського сектору. Кластеризація європейських банків за тріадою “депозити – торгові активи – деривативи” має вигляд: роздрібна модель (HSBC, UniCredit, RBS та ін.) – 42,2–32,9–15,6 %; інвестиційна (Deutsche Bank, Barclays, BNP Paribas та ін.) – 23,0–64,7–51,1 %; універсальна (Crédit Agricole, Dexia, Hypo Real Estate та ін.) – 23,8–43,8–18,5 %. Головною рекомендацією визначено необхідність від'єднання у великих банках роздрібного бізнесу від ризикованого інвестиційного на рівні окремих юридичних установ із застосуванням різних вимог до резервування капіталу. Важливість створення нової бізнес-моделі вплинула на рішення деяких іноземних банків (Dresdner Bank, Bayerische Landesbank, HSBC, Bank Pekao, SEB Банк) про вихід із капіталу українських та інших країн СНД (“дочок”).

Клієнтоорієнтовані бізнес-моделі з наданням персоналізованих банківських послуг корпоративним і приватним клієнтам можуть виступати орієнтирами розвитку на наступні 5–10 років для банків країн, що розвиваються. Вітчизняним банкам не притаманна схильність до частотої зміни бізнес-моделі. Вони дотримуються універсальної стратегії та тривалий час прагнули посилення ринкової позиції. Стратегія новаторства й агресивної експансії на зарубіжні ринки найбільш притаманна вітчизняному Приватбанку. Але ситуація складається таким чином, що банки змушені запроваджувати інноваційні підходи або адаптувати старі моделі до нових умов дорогого капіталу, поставивши за мету – збалансувати активи та пасиви, збільшити комісійні доходи, дотримуватися консервативної політики управління ризиками, відновити довіру населення та запуснути величезний готівковий ресурс заощаджень, що знаходиться поза банківською системою.

Отже, зміни бізнес-моделей банків орієнтовані в сторону більшої стабільності та збалансованості джерел доходу. Як інтегруюча інновація, бізнес-модель об'єднує інновації процесів, технологій, продуктів і способів організації бізнесу. Проте питання, яка сама бізнес-модель є найбільш стійкою, поки ще залишається відкритим.