

Банки

6. Объединение Глобэksa и Связь-банка: прыжки на месте

Наблюдательный совет Внешэкономбанка 23 апреля 2018 г. принял решение об объединении подконтрольных ему двух кредитных организаций: Глобэksa и Связь-банка. Тем самым госкорпорация на деле признала отсутствие возможности продать эти банки на рынке, хотя о такой продаже, как о едва ли не свершившемся факте, публично заявлялось ещё в прошлом году.

Итак, банки остаются в собственности ВЭБа. Почему же тогда выбран вариант объединения? Формальной причиной этого называется экономия на издержках. Впрочем, тогда встаёт вопрос, почему это не было сделано ранее – ведь на санации эти банки уже почти десять лет. Представляется, что ответ лежит на поверхности: не было насущной необходимости. Конечно, периодически принимались стратегии и строились планы относительно будущего этих кредитных организаций, но на деле ничего не происходило. Более того, долгое время ВЭБу не удавалось не то что консолидировать два банка, а хотя бы просто создать единую систему управления в Глобэksе, что вылилось в то, что те проблемные активы, которые сейчас тянут банк на дно, были приобретены им уже в процессе санации. Так что ни о каком качественном надзоре над своими санируемыми подопечными со стороны ВЭБа не было и речи. Когда же вопрос о судьбе этих кредитных организаций стал более актуален, то выяснилось, что сделать с ними ничего нельзя. Точнее, можно, но только по решению сверху. И «сделать» – это передать с баланса одной государственной организации на баланс другой. В рамках этой парадигмы в начале 2016 г. обсуждалась тема передачи Связи и Глобэksа под начало ГК «Агентство по страхованию вкладов». Но после и этот проект заглох. Продать в рынок это имущество оказалось невозможno. Единственный потенциальный покупатель, дошедший до стадии обсуждения цены сделки, потребовал от ВЭБа ещё и доплатить.

Таким образом, все варианты расставания со Связью и Глобэксом естественным путём отпали. В то же время сохранение существующего статус-кво в виде двух висящих банков для ВЭБа фактически означало признание неспособности решить вопрос. В такой ситуации было принято соломоново-аппаратное решение об их объединении.

Впрочем, не слишком ли мы пессимистичны? Возможно, слияние двух банков принесёт заявленную экономию на издержках, а для приобретения объединённого банка выстроится очередь из частных инвесторов? Попробуем пояснить свой пессимизм.

Сначала по первому вопросу. Как показывает многолетняя практика ведения банковского бизнеса в отечественных условиях, объединение двух слабых кредитных организаций приводит к возникновению на их месте ещё менее жизнеспособного образования. Во-первых, начинается борьба за сжимающиеся в количестве начальственные должности. В такой ситуации нормальная деятельность обоих банков становится практически невозможной. Более того, какие-то из, казалось бы, хороших, надёжных активов после ухода побеждённой команды оказываются не столь хорошиими. Во-вторых, победа какой-либо группировки зачастую не является окончательной. Сокращение трудового коллектива сопровождается нарушением коммуникации (а говоря по-простому, подсиживанием коллег-конкурентов), что ведёт к принятию несвоевременных и неправильных управленческих решений. В-третьих, процесс перевода обоих банков на одну ИТ-платформу в условиях кадрового раздрайя оказывается длительным и болезненным с точки зрения надёжности её функционирования. И это уже не говоря о стоимости такого перевода. Но даже если отвлечься от корпоративной «лирики» и обратиться к более бизнесовым проблемам, то они также очевидны и не в последнюю очередь связаны с неизбежным оттоком клиентов. А он неизбежен хотя бы в силу продолжающегося общего тренда на огосударствление экономики. Отражением этого тренда в практической банковской деятельности будет добровольно-принудительный уход компаний,

через которые проходят государственные средства: они будут вынуждены перевести свои счета в один из госбанков. Далее, частные клиенты тоже не останутся в стороне от процесса, правда, по соображениям предпочтения надёжности, а в наших условиях государственный банк априори выглядит надёжнее частного. Население также не станет сидеть сложа руки. Особенно сотрудники компаний ВЭБовского периметра, получающие зарплату на счета в банке группы. Их зарплатные проекты также в безусловном порядке мигрируют в иной госбанк. Таким образом, потенциальный приобретатель объединённого дочернего банка ВЭБа должен быть готов к существенному оттоку клиентов, который можно оценить в 20–25% от величины всех клиентских средств, что по состоянию на 1 апреля примерно соответствует 50–65 млрд руб. И это не говоря про активы нелучшего качества.

Таблица 6.1. Отдельные показатели деятельности банков по состоянию на 1 апреля 2018 г., млн руб.

Показатель	Глобэкс	Связь-банк	Суммарный баланс
Требования к Банку России	15 348	23 287	38 635
МБК предоставленные	9 028	13 300	22 328
Кредиты нефинансовым организациям	36 397	79 574	115 971
в т.ч. просроченная	11 049	14 974	26 023
Кредиты физлицам	9 146	86 845	95 991
в т.ч. просроченная	367	3 063	3 430
Вложения в ценные бумаги (в т.ч. нерезидентов)	51 313	60 448	111 761
в т.ч.			
Госбумаги	0	11 775	11 775
ПИФы	20 210	0	20 210
Обязательства перед Банком России	0	19 400	19 400
МБК привлеченные	1 071	32 793	33 864
Средства юрлиц	23 233	112 305	135 538
в т.ч.			
Расчетные счета	14 257	31 295	45 552
Депозиты	8 976	81 011	89 986
Средства физлиц	57 517	64 284	121 802

Источник: банковская отчетность, расчеты Института «Центр развития» НИУ ВШЭ.

Суммируя вышесказанное, можно говорить, что потенциальный частный инвестор получит банк со множеством скелетов в шкафу, невыстроенной системой управления и уходящими вдаль клиентами. В такой ситуации единственной разумной бизнес-стратегией станет вывод оставшихся активов с последующей передачей оболочки банка в Фонд консолидации банковского сектора ЦБ. Но вот нужен ли государству такой дорогостоящий посредник для столь простой операции?