

ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ



Ігор ІВАСІВ

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ: ФОКУСУВАННЯ ЧИ ДИВЕРСИФІКАЦІЯ?

Розглянуто переваги та недоліки універсального та спеціалізованого банкінгу у варіанті диверсифікованої та сфокусованої стратегії банківської діяльності. Зроблено висновок що не дивлячись на переважання у сучасній теорії думки про неефективність банківської диверсифікації, поширення цього процесу на практиці викликане потребами клієнтів, які індукують попит на максимально комплексне обслуговування.

The advantages and disadvantages of the universal and specialized banking in the variant of diversified and focused strategies of bank activity are considered. The authors came to the conclusions that distribution of this process in practice is caused by the necessities of the clients who induce the demand on maximally complex service despite the predominance of the point of view about the ineffectiveness of bank diversification in the modern theory.

У фінансовій теорії точиться тривала дискусія щодо переваг і недоліків диверсифікованої та сфокусованої стратегій банків, яка фактично є полемікою щодо переваг та недоліків універсального і спеціалізованого банкінгу. Низка науковців віддають перевагу диверсифікованим банкам. Точка зору цієї групи економістів узагальнена, зокрема, в роботі Дж. Бойда і Е. Прескотта, які базуючись на постулаті делегованого моніторингу, відстоюють позицію, що організаційна структура банків має бути настільки диверсифікованою, наскільки це можливо [1]. Натомість, дослідження В. Ахрайа, І. Хасан, Е. Саундерс доводять, що оптимальною є така структура банківсь-

кої системи, яка охоплює окремі сфокусовані (тобто спеціалізовані – прим. автора) банки замість великої кількості диверсифікованих банків. Сфокусовані банки, на їхню думку, більш привабливі з точки зору системного ризику [2]. Така ж думка висловлена в роботі С. Шиффера [3]. Відтак, і у випадку дискусії про моделі фінансових систем, адепти обох точок зору пропонують протилежні висновки і по-різному інтерпретують факти.

Дана проблема має не лише теоретичне, але й практичне значення, особливо в сучасних умовах розвитку банківського бізнесу в Україні. Що стосується теорії, то зважаючи на особливості формування банківсько-

го ландшафту нашої країни, українські вчені-економісти практично без винятків стоять на позиціях універсального банкінгу в тому сенсі, як це поняття тлумачиться вітчизняною наукою, зокрема І. Гуцалом, О. Дзюблюком, В. Міщенко, А. Морозом, Л. Примосткою, М. Савлуком. З одного боку, така точка зору знаходиться в руслі сучасної світової тенденції до подальшої універсалізації банків, однак, з іншого боку, акцентування виключно на позитивних чинниках банківської диверсифікації позбавляє перспективи подальші дослідження в цій царині. З точки зору банківської практики, правильний вибір стратегії розвитку надає конкурентні переваги, підвищує результативність банківського бізнесу, що проявляється у зростанні вартості банку. Виходячи із вищезазначених міркувань, спробуємо проаналізувати переваги та недоліки універсального та спеціалізованого банкінгу у версії диверсифікованої та сфокусованої стратегій розвитку банківського бізнесу в світлі сучасної фінансової теорії.

З метою ґрунтовнішого розкриття нашої точки зору, визначимось у базових поняттях. Ми погоджуємося з думкою А. Федорченка, який вважає, що стратегія диверсифікації виражається в перетворенні банку на універсальний [4, 146]. Альтернативою до диверсифікації є стратегія фокусування, яка асоціюється із спеціалізованим банкінгом. Фокусування означає концентрацію фірми на своїх основних можливостях і, відповідно, обраних сферах діяльності, на противагу диверсифікації, котра передбачає розширення сфери діяльності компанії з метою зменшення залежності від одного виду продукції чи послуг, циклічних факторів тощо.

Під універсальним банком ми розуміємо інститут, який поєднує роздрібний та/чи корпоративний бізнес з інвестиційним банкінгом, а також здійснює діяльність у сфері страхування.

Залучившись до дискусії, для початку визначимо переваги диверсифікованої стратегії та універсального банкінгу.

По-перше, це нижча вартість ресурсів. Диверсифіковані банки мають доступ до різних ринків капіталу, що може призвести до більш дешевого фондування через ширшу депозитну базу. Це доводять у своїй роботі І. Денг та І. Елісіані [5].

По-друге, – здатність до трансформації. Логічно припустити, що диверсифіковані банки, як у функціональному, так і географічному сенсі, отримують перевагу над менш диверсифікованим конкурентом через здатність перемістити внутрішні грошові кошти з сфери менш ефективної діяльності до сфер з вищою віддачею. Через те, що внутрішні джерела грошових коштів, як відомо, дешевші, ніж зовнішнє фінансування, банки, котрі здатні найбільш ефективно використовувати такі кошти, мають перевагу над тими, хто позбавлений такої можливості.

По-третє, це економія на масштабі (economies of scale). Економію на масштабі зумовлює той факт, що більший обсяг операцій у певній сфері банківської діяльності за однакового рівня витрат та інвестицій, передбачає вищу ефективність організації. Коли інвестиції у розвиток проекту вже здійснені, банки можуть створювати аналогічні проекти з нижчою вартістю. Наприклад, якщо банк впроваджує систему оцінки кредитоспроможності позичальника в одному регіоні своєї присутності, як правило, він може запровадити цю систему в іншому регіоні, навіть з необхідними модифікаціями, стосовно регуляторного чи культурного оточення. Особливо помітний ефект масштабу в сфері ІТ-забезпечення діяльності банку. За даними У. Грозе, в крупних банках відносна частка витрат, пов'язаних з використанням

Інфраструктура ринку фінансових послуг

комп'ютерної техніки менша, ніж у дрібних. Також, диверсифікація дозволяє здійснити спеціалізацію операцій, що скорочує час обробки документів [6].

По-четверте, економія на різноманітності (economies of scope). Існують також переваги, що виникають внаслідок розподілу витрат між різними діловими одиницями таким чином, що сукупні витрати виконання цих операцій різними одиницями вищі, ніж витрати у випадку, коли ці операції надаються разом: це – так звана економія від різноманітності (economies of scope). Також, ефект різноманітності призводить до зниження витрат внаслідок використання одного капітального активу для продукування кількох різнорідних продуктів. Прикладом може служити випадок, коли банк збирає інформацію про позичальників, а потім використовує цю інформацію щоб запропонувати цим клієнтам інші фінансові продукти за більш низькою ціною, ніж конкуренти. С. Дракер і М. П'юрі розглянули дану проблему на прикладі надання банками послуг андеррайтингу і прийшли до висновку, що банки, які поєднують діяльність у сфері кредитування та андеррайтингу здатні запропонувати клієнтам обидві послуги з нижчим спредом ніж, ті банки, які не поєднують зазначені види діяльності [7].

По-п'яте, – вигоди, пов'язані з ринковою силою. Існують аргументи, які свідчать, що банки можуть диверсифікувати свою діяльність або географічну присутність щоб захопити або утримати частку на ринку.

По-шосте, податкові переваги. Деякі дослідники, зокрема Іскандер-Датта та МакЛоулін, чинником податкових переваг доводять вигоду географічної диверсифікації [8]. Існування різних податкових законів між громадами, регіонами та навіть країнами можуть дозволити банкам скоротити їх сукупні податкові зобов'язання за допомогою переміщення ресурсів із регіонів з високими податками, у регіони де податковий клімат м'якший.

По-сьоме, – скорочення волатильності доходів. Перевагою для диверсифікованих банків можна вважати здатність скоротити волативність доходів за допомогою диверсифікації діяльності за різними напрямками. Про це, зокрема, йдеться у дослідженнях Денга та Елісіані [5], а також Бута та Шмайца; [9]. Така концепція є аналогічною портфельній теорії, яка постулює, що індивідуальні інвестори можуть скоротити специфічний ризик фірми, диверсифікуючи акції у своїх портфелях. Для порівняння, інвестиційні банки прямо залежать від кількості та обсягів IPO, кількості нових емісій та угод із злиття та поглинання, тому динаміка їхніх доходів доволі нестабільна. Про це свідчить приклад інвестиційного банку Bear Stearns у 2005–2006 рр. (див. таблицю 1).

По-восьме, – це ринкові переваги. Диверсифікованим банкам легше завоювати нові ринки і втримати позиції та вже існуючі ринкові ніші.

Не менш важливим є й той факт, що з макроекономічної точки зору диверси-

Таблиця 1

Структура доходів інвестиційного холдингу Bear Stearns за 9 місяців 2004–2005 фінансового року [10]

Статті доходів	31.08.2005 (млн. дол.)	31.08.2004 (млн. дол.)	Темпи зростання, %
Андеррайтинг	366,547	341,507	7,3
Консультативні послуги	285,639	246,350	15,9
Комерційне фінансування	147,847	46,983	214,7
Разом	800,033	634,840	26,1

фікований банківський сектор дозволяє легше долати фінансові кризи.

Не дивлячись на те, що на практиці посилюються процеси диверсифікації банківського бізнесу, багато авторитетних сучасних вчених у своїх теоретичних дослідженнях доходять висновку, що диверсифікація банківського бізнесу знижує вартість та/або підвищує ризики. Тому зупинимось на мінусах універсального банківництва, які ми поділяємо на дві групи:

а) мінуси, що стосуються вартості банку – мікрорівень;

б) мінуси, що стосуються взаємовідносин банку та підприємств – макрорівень.

Проблеми взаємовідносин універсальних банків з підприємствами розглянуті в одній з наших попередніх робіт [11], а тому не будемо на них акцентувати увагу в даному дослідженні. Нагадаємо лише, що вони стосуються побоювань, що володіючи акціями підприємства, банк зацікавлений в підтриманні їх ринкової вартості, а тому може продовжувати кредитування підприємства, незважаючи на відсутність перспектив фінансового оздоровлення. Крім цього, виступаючи андеррайтером підприємства, універсальний банк може бути і його кредитором, наражаючись при цьому на конфлікт інтересів. Цей конфлікт може бути вирішений за рахунок непоінформованого інвестора, якому банк може спробувати продати низькоякісні цінні папери задля того, щоб його клієнт зміг отримати кошти. В результаті – кредитний ризик банку переноситься на інвестора.

Розглядаючи на мікрорівні диверсифіковану стратегію банків з позицій сучасної економічної теорії, котра звертає особливу увагу на моделі асиметричної інформації та агентську теорію, потрібно визнати, що універсальні банки, порівняно зі спеціалізованими інститутами, кон-

центрують організаційні проблеми. На загал, спеціалізований банк існує через те, що витрати на посередництво через цю компанію нижчі в порівнянні, коли б ця діяльність здійснювалась на відкритому ринку. Однак існування універсального банку не може бути виправдане такою ж причиною. Він матиме сенс лише за умови, коли управління його бізнес-одинами більш ефективно, порівняно з ситуацією, коли б ці структури управління окремо в статусі спеціалізованих банків. Взаємодія бізнес-одинами між собою та з центральним офісом якраз і створює організаційні проблеми, які ми сформулюємо у наступних позиціях.

1. Першою специфічною проблемою універсальних банків є агентська проблема, що генерується між керівниками центрального офісу та менеджерами бізнес-одинами банку. Принципал пропонує агенту контракт на те, що останній може здійснювати певну діяльність. В свою чергу, агент може володіти інформацією, якої немає у принципала. При цьому може бути два види проблем асиметричності інформації. Перша – це те, що агент володіє таємною інформацією, яка призводить до проблеми несприятливого вибору. Друга полягає в тому, що принципал не може контролювати дії агента, що генерує проблему, відому як моральний ризик.

Агентська проблема диверсифікованого банку в тому, що мотиви менеджерів кожної з бізнес-одинами банку можуть бути несумісними з цілями топ-менеджменту банку або його зацікавлених сторін. При цьому важко не погодитись і думкою Ч. Сунго, Х. Іфтекара, К. Джаретта, що агентська проблема в диверсифікованих банках стоїть набагато гостріше, ніж у більш сфокусованих [12].

Проявом агентської проблеми може служити прагнення топ-менеджерів диверсифікувати діяльність банку для того

щоб скоротити загальний ризик організації і, таким чином, скоротити особистий ризик, хоч і не відповідати інтересам акціонерів та інших зацікавлених осіб банку [13]. А. Бергер та Р. ДеЮнг розглядають цю проблему на більш низькому рівні управління, відзначаючи, що такі спонуки можуть з'явитись у керівників структурних підрозділів банку, контролювати яких топ-менеджерам центрального офісу важко, зважаючи на складність організаційної структури банку, посилену диверсифікацією [14].

2. В структурі диверсифікованого банку різні агенти володіють асиметричною інформацією, що означає проблему морального ризику. Це створює можливість для опортуністичної поведінки, за якої особи, що володіють певною інформацією можуть маніпулювати нею на власну вигоду. Взагалі, моральний ризик властивий певним видам фінансового посередництва, зокрема комерційному банкінгу, адже через існування систем гарантування депозитів деякі посадові особи банків можуть вибрати надмірно ризиковану інвестиційну політику, знаючи, що інтереси вкладників, в цілому, не постраждають. Але в універсальному банку моральний ризик особливо відчутний між бізнес-одинацями і центральним офісом. Показовим прикладом є банківські операції, котрі вимагають швидкого прийняття рішень – операції на валютних та грошових ринках, ринках похідних інструментів, – які потребують організаційної децентралізації. Проблема в тому, що зазвичай центральний офіс отримує інформацію про ці операції коли вони вже були здійснені, а наслідки є невідворотними. Ситуація ускладнюється фактом несиметричності прибутку агента: зазвичай агент заробляє додаткову премію, здійснюючи операції на користь компанії, однак не втрачає платні при негативних результатах таких

операцій. Слід зазначити, що аналогічні негаразди можуть спіткати і спеціалізовані банки, однак диверсифікація значно посилює ці проблеми.

3. Універсальні банки наражаються на витрати, пов'язані з координацією його бізнес-одинаць. Як правило, диверсифікація призводить до додаткових витрат, тому що поява нових напрямів діяльності та структурних підрозділів робить важчим для керівництва процес контролю усіх структурних підрозділів банку. Однак здійснення моніторингу є не безкоштовним. Посилення централізації функцій та зростання бюрократичного механізму призводять до небезпеки зниження ефективності компанії: збільшення управлінських ланок викликає ізоляцію їх один від одного, ускладнює шляхи передачі управлінської інформації. Також, у диверсифікованих компаній на певному етапі виникає необхідність поділу на більш дрібні структури, що також вимагає створення додаткової системи контролю і, відповідно, призводить до нових витрат.

Проблема координації, що є класичною проблемою будь-якої організації, має специфічні аспекти в універсальних банках і вирішується шляхом коректного визначення усіх обов'язків агента, створення формалізованих каналів спілкування між різними агентами, встановлення контрольних та компенсаційних механізмів.

4. Четверта ключова організаційна проблема в універсальному банку – це проблема мотивації, яка має місце на двох організаційних рівнях. Перший рівень знаходиться між працівниками того ж структурного підрозділу. Це загальна проблема, яка виникає і в будь-якому спеціалізованому банку, і тому не потребує обговорення. Другий рівень визначає проблему систем компенсації та розвитку кар'єри з однаковими професійними

якостями та підготовкою у різних бізнес-одинацях, наприклад, підрозділі корпоративного бізнесу та інвестиційного банкінгу. Ці структури мають різні конкурентні особливості та різні вимоги до професійного рівня. Логічно, що й системи мотивації у них будуть різні. Однак ці відмінності можуть створювати проблеми у взаємовідносинах між менеджерами різних бізнес-одинаць, що ставить під загрозу співробітництво між цими бізнесами.

5. Диверсифікація може бути засобом для менеджерів банку зміцнити свої позиції в компанії. Збільшення розмірів банку робить їх могутнішими, більш впливовими, підвищує їхній престиж, хоч і не призводить до створення додаткової вартості фірми. Також ці дії можуть бути викликані намаганням отримати вищі компенсаційні пакети, пов'язані з тим, що менеджери управлятимуть більшою за розмірами організацією. Про це йдеться у роботі Шляйфер та Вішні [15], які підтверджують очевидність, яка пов'язує розмір компанії з розміром компенсаційного пакета для менеджерів.

6. Остання проблема універсальних банків є типовою для усіх багатофункціональних організацій. Це так звані витрати впливу (*influence cost*). Витрати впливу відносяться до більш загальної проблеми діяльності з пошуку ренти (*rent-seeking activities*), тобто діяльності, яка є непродуктивною і яка направлена на зміни у розподілі доходу між різними групами індивідумів. Прикладом такої діяльності є захист інтересів прихильників протекціонізму для окремих секторів економіки. В багатофункціональних організаціях, таких як універсальні банки, витрати впливу виникають під час такої діяльності або в процесі прийняття таких рішень, коли намагаються перемістити витрати чи доходи від одних ділових одиниць до інших.

Для того, щоб вирішити ці комплексні організаційні проблеми, з якими стикаються універсальні банки, необхідне використання таких організаційних форм, які мінімізують витрати від неефективності, породженої проблемами, описаними вище. Варіантом здійснення цього є перехід до структури холдингу, в якій кожний бізнес стає одиницею з вищим ступенем автономії, але з відповідною системою оцінки продуктивності і стимулювання, які полегшують кооперацію між діловими одиницями. Іншими словами, необхідно розробити системи, які надають можливість отримувати вигоди від синергетичного ефекту, що може утворюватись в універсальному банку.

Узагальнюючи аргументи за або проти диверсифікованої чи сфокусованої стратегії банків на мікрорівні, ми пропонуємо виокремити три основних аспекти:

- 1) переваги, що стосуються вартості фінансування;
- 2) переваги, що є результатом економії на масштабі (ефект масштабу) та економії від різноманітності (ефект різноманітності);
- 3) здатність залучити та утримати клієнтів.

Перший та другий аспекти стосуються переваг універсальних банків. Третій аспект стосується переваг як універсальних, так і спеціалізованих банків. Перевага універсального банківництва полягає у здатності залучити та утримати клієнтів шляхом пропозиції широкого асортименту фінансових продуктів. Спеціалізовані банки перш за все демонструють переваги більшого досвіду в наданні певного продукту чи обслуговуванні клієнтів, високої репутації або іміджу лідера на певних сегментах банківського ринку. Водночас вони більше, ніж універсальні банки, чутливі до ризику заміщення, з тої простої причини, що сфери їх діяльності більш обмежені,

отже більш уразливі до кризових випадків та різних змін на фінансовому ринку. Натомість, універсальний банк пропонує чисельні більш-менш взаємопов'язані продукти та послуги і здатен перебудувати роботу своїх бізнес структур залежно від внутрішніх ресурсів і динаміки конкуренції за кожним фінансовим продуктом. Використовуючи концепцію сучасної фінансової теорії можна заявити, що універсальний банк має більше можливостей проникати на перспективні сегменти фінансового ринку.

Які ж аргументи – універсального чи спеціалізованого банку – є сильнішими? На це питання немає єдиної відповіді. Спробувати дати відповідь можна лише за допомогою статистики і практичних прикладів. Однак огляд економічних досліджень щодо економії на масштабі в банківському бізнесі не дає однозначних результатів. В роботі Нуласа, Рея та Міллера на прикладі банків Північної Америки доводиться наявність економії на масштабі для інститутів, активи яких перевищують 600 млн. дол. США [16]. Т. Гулліган, М. Смілок і В. Маршал виявили невелику економію витрат за рахунок спільного використання інформаційних технологій [17]. Натомість, наприклад, Л. Местер [18], Е. Саундерс і І. Вальтер [19], Д. Пліон [20] взагалі заявляють про відсутність економії на масштабі для банків. Зокрема, принцип економії на масштабах неможливо застосувати для усіх видів банківської діяльності, оскільки багато банківських продуктів та послуг не піддаються калькуляції щодо витрат. Диверсифікація своєї діяльності та розширення клієнтської бази дозволяє банкам досягати вищої результативності, ніж через збільшення розмірів компанії. За даними У. Грозе, в Німеччині витрати на одного працюючого в крупних банках вищі, ніж у дрібних. Наприклад, у 1991 р. витрати на одного працівника в

Дойчебанк складала 88 тис. нім. марок, у Дрезднер банк – 77 тис., у Коммерцбанк – 87 тис., тоді як в ощадних банках – 69,2 тис. марок. Співвідношення витрат на персонал до сукупних доходів в крупних банках сягнули 46%, тоді як в ощадних банків – 41,8% [6, 262]. Разом з тим, доцільно звернути увагу і на радикальні позиції в питанні банківської диверсифікації. Зокрема, німецькі дослідники Р. Ельзас та інші роблять висновок, що витрати диверсифікації в банківському бізнесі, як правило, перевищують вигоди диверсифікації [21]. В спільній роботі Л. Лавен та Р. Левіна зроблено порівняння співвідношення ринкової та балансової ціни акцій банків з диверсифікованим характером діяльності та спеціалізованих установ, в результаті чого вчені дійшли висновку, що диверсифікація скорочує показники “ринкова ціна / балансова ціна” аж до десяти процентних пунктів [22].

Що стосується аналізу конкретних прикладів, то ми бачимо у різних банківських системах успішні універсальні банки та збиткові спеціалізовані банки, а також навпаки. Як приклад успішного універсального банку можна назвати Deutsche Bank, ABN-Amro, ING Bank. Та в багатьох випадках невеликі спеціалізовані банки виявляються більш гнучкими, ніж філії крупних універсальних банків. Серед успішних спеціалізованих банків можна згадати Bankers Trust, Bankinter, або дочірній банк того ж ING в Україні, який сфокусувався на інвестиційному банківському бізнесі.

Коли б переваги котроїсь із стратегій – фокусування або диверсифікації – у створенні вартості були однозначно доведені, керівники банків прагнули б віддати перевагу одній із альтернатив. Такі ситуації зустрічаються в окремих країнах. Нагадаємо досвід України з її “де-юре” універсальними банками. Од-

нак такі тенденції допоки не є правилом у міжнародному масштабі. У практичній дійсності мову потрібно вести про банки з кращою чи гіршою якістю управління. Відтак, результативність банківської діяльності, на наш погляд, більше залежить від якості управління, ніж від спеціалізації або диверсифікації. А тому й конкурентні переваги універсальних банків в порівнянні з спеціалізованими банками не можуть бути повністю узагальнені.

Р. Ковачевич, президент Wells Fargo & Company у 2000 р. заявив, що "більше немає банківської галузі, галузі цінних паперів і страхової галузі. Є 2,4 трильйонна галузь фінансових послуг" [23, 12]. Однак, диверсифікований характер сучасних банків, перетворення їх на фінансові конгломерати, або так звані "фінансові супермаркети", як це не парадоксально, поєднується з вибором ними стратегії фокусування.

Щоб пояснити цей парадокс доцільно звернутись до концепції "розподілу банку" (*breaking up the bank*), запропоновану американським економістом Л. Браяном. Ця концепція обґрунтовує необхідність розподілу основних сфер діяльності банку, зокрема, його кредитної та депозитної функцій. На думку Браяна, кожна із важливих сфер банківської діяльності повинна здійснюватись юридично самостійними підрозділами, що дозволяє підвищити загальну результативність банку завдяки вигодам від спеціалізації у кожній сфері.

Застосування даної ідеї на практиці призводить до вертикальної дезінтеграції банківського бізнесу, змін в організаційній моделі банків, філософії їх діяльності. Так, в банківському бізнесі набуває поширення адаптивний тип організаційної структури, елементів аутсорсингу, коли банки, зберігаючи за собою функції кінцевого розподілу фінансових продуктів, делегують здійс-

нення інших операцій незалежним організаціям, наприклад, автоматизовані розрахунки у сфері карткового бізнесу, управління ризиками тощо.

Проте така вертикальна дезінтеграція здійснюється крупними диверсифікованими банківськими структурами в рамках загальної тенденції до універсалізації банківського бізнесу. Ці, на перший погляд, нібито протилежні стратегії здійснюються шляхом реорганізації банку з переходом на дворівневу структуру: на нижньому рівні знаходяться спеціалізовані бізнес-одиниці з відносно автономним управлінням, а на верхньому рівні – більш крупні підрозділи, котрі об'єднують бізнес-одиниці нижнього рівня, наприклад, підрозділи з функціями роздрібною, оптового (корпоративного і інвестиційного), страхового бізнесу. Для характеристики таких універсальних банків в економічній літературі навіть виник термін "мультиспеціалізований банк".

Свою думку у дискусії щодо моделі сучасного банківництва висловили й банківські регулятори. Аналіз угоди, підготовленої Міжнародним банком розрахунків, або так званий Базель-2, дозволяє зробити висновок, яка ідеологія цього документу ближча до американської моделі банківництва, що склалась після реформи Гремма-Ліча-Блайлі 1999 р. Згідно угоди Базель-2 регуляторним органам рекомендовано корегувати розмір регулятивного капіталу на суму вкладень банків в акції компаній не фінансового сектора [24]. Таким чином, хоч банкам формально дозволяється отримувати контроль над не фінансовими компаніями, однак фактично їх стимулюють здійснювати діяльність в рамках фінансового холдингу, створювати дочірні структури в секторі інвестиційного банкінгу.

Упродовж останніх років посилились процеси концентрації банківського капіталу, створення нових фінансових конгломератів. До них відносяться мегазлиття в бан-

ківському секторі, як наприклад, Morgan Stanley і Dean Witter, Travelers та Salomon Brothers, створення у 1998 р. Citigroup на основі злиття страхової компанії Travelers та комерційного банку Citicorp., або об'єднання бельгійської фінансової компанії Fortis з банком Générale de Banque.

Чому ж на практиці ми спостерігаємо заперечення висновків сучасної фінансової теорії щодо неефективності банківської диверсифікації? Швидше за все, говорити про відсутність додаткової вартості можна з позицій аргументу зниження витрат, який, як ми пересвідчилися, далеко не об'єктивний. Насправді, основна причина банківської диверсифікації полягає у сфері ринкового чинника і, в основному, зумовлена потребами клієнтів, які індукують попит на максимально комплексне обслуговування.

Таким чином, на нашу думку немає підстав говорити про абсолютну універсалізацію, як тенденцію в банківському бізнесі. Насправді вона і нереальна, і недоцільна. Як справедливо зауважує М. Портер, "не можна бути "усім для усіх" – це рецепт посередньої та мало-ефективної діяльності" [25, 39–40]. Тому зараз спостерігається трансформація феномену універсального банкінгу, який переходить від ідеї "все для всіх", до "все в одному". Водночас, парадокс сучасного універсального банкінгу полягає в тому, що універсальні банки поєднують диверсифікований характер діяльності з фокусуванням на своїх провідних сферах бізнесу, на тих сферах, де вони мають конкурентні переваги і можуть створювати вартість. Цим самим займаються і спеціалізовані банки, за винятком того, що сфер діяльності у них значно менше, або ж більш вузький географічний горизонт діяльності. В будь-якому випадку сучасним банком ми вважаємо банк, який сфокусований на клієнті, що дозволяє його бізнесу створювати вартість.

Література

1. Boyd J. Prescott E. *Financial Intermediary Coalitions.* – *Journal of Economic Theory.* 1986. P. 211–232.
2. Acharya V., Hasan I., Saunders A. *Should Banks Be Diversified? Evidence from Individual Bank Loan Portfolios.* – *London Business School. February 20, 2004.* 72 p.
3. Shaffer S. *Pooling Intensifies Joint Failure Risk.* – *Research in Financial Services.* 1994. P. 249–280.
4. Федорченко А. В. *Маркетингова стратегія комерційного банку / Нікіміна А. В., Бортніков Г. П., Федорченко А. В. Маркетинг у банку: Навч. пос. / За ред. А. В. Нікіміна.* – К.: КНЕУ, 2006. – С. 132–178.
5. Deng E., Elyasiani E. *Geographic Diversification and BHC Return and Risk Performance.* – *Temple University Working Paper.* 2005. 35 p.
6. Grosse Uhle C. *Effizienzkraterium bei banken // Die Bank.* – *Koln, 1993.* n. 5. S. 260–264.
7. Drucker S., Puri, M. *On the Benefits of Concurrent Lending and Underwriting.* – *Journal of Finance.* 2005.
8. Iskandar-Datta M., McLuaghlin R. *Global Diversification: New Evidence from Corporate Operating Performance.* – *Wayne State University Working Paper.* 2005. 37 p.
9. Boot A. W., Schmeits A. *Market Discipline and Incentive Problems in Conglomerate Firms with Applications to Banking* – *Journal of Financial Intermediation.* 2000. # 9. 240–273 p.
10. Шапран В. С. *Инвестиционная отрасль США: тенденции в развитии.* – *Инвестиционный банкинг. № 1 (1).* 2006.
11. Івасів І. Б. *Універсальний банкінг: ризики та переваги.* – "Вчені записки": *Наук. зб.* – Відп. ред. А. Ф. Павленко. – К.: КНЕУ, 2003. – С. 100–105.

12. Sungho Choi, Iftekhar Hasan, Jarrett Kotrozo. *Diversification, Bank Risk and Performance: A Cross-Country Comparison*. – Rensselaer Polytechnic Institute Working Paper. August, 2006. 56 p.
13. Amihud Y., Lev B. *Risk Reduction as a Managerial Motive for Conglomerate Mergers*. – *Bell Journal of Economics*. 1981. # 12. P. 605–617.
14. Berger A. N., DeYoung R. *The Effects of Geographic Expansion on Bank Efficiency*. — *Journal of Financial Services Research*. 2001. # 19. P. 163–184.
15. Sheifer A., Vishny R. *Managerial Entrenchment: The Case of Manager Specific Investments* – *Journal of Financial Economics*. 1989. # 25. P. 123–139.
16. Noulas A., Ray S., Miller S. *Returns to Scale and Input Substitution for Large U.S. Banks* – *Journal of Money, Credit and Banking*. 1990. P. 94–108.
17. Gilligan T., Smirlock M., Marshall W. *Scale and Scope Economies in the Multi-product Banking Firm*. – *Journal of Monetary Economics*. # 13. 1984. P. 383–405.
18. Mester L. *Traditional and Non-Traditional Banking: An Information-Theoretic Approach*. – *Journal of Banking and Finance*. # 16. 1992. P. 545–566.
19. Saunders Anthony, Walter Ingo. *Universal Banking in the United States: What Could We Gain? What Could We Lose?* – New York: Oxford University Press. 1994. 276 p.
20. Плион Д. *Модель банка будущего*. – *Банковское дело: зарубежный опыт*. 2003. – № 3. – С. 29–46.
21. Elsas R., Hackethal A., Holzhäuser M. *The Anatomy of Bank Diversification*. – LMU Munich – Institute for Finance & Banking, Ludwigstr. 2004. 30 p.
22. Laeven, L., Levine, R.. *Is there a Diversification Discount in Financial Conglomerates?* – NBER Working Paper. 2005. 11499.
23. *The Future of Banking* / Edited by Benton E. Gup. – Quorum Books, London. 2003. 366 p.
24. *Международная конвергенция измерения капитала и стандартов капитала: новые подходы / Банк международных расчетов*. Базель. Июнь 2004. – 54 с.
25. *Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Е. Портер; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.*