

UDC 336.719

JEL classification G 21

**MERGERS AND ACQUISITIONS AS A FACTOR
STABILIZATION OF THE BANKING SECTOR OF KAZAKHSTAN**

S.A Svyatov,
Doctor of Economics, Professor,

Narxoz University,
Almaty, Kazakhstan

A.N. Doldina,
PhD student,
Narxoz University,
Almaty, Kazakhstan

ABSTRACT

Purpose of the study is to consider the features of mergers and acquisitions of commercial banks in Kazakhstan, to analyze the causes of mergers and acquisitions in the context of destabilization of the banking sector.

Methodology - in this study was used general scientific and special research methods, including methods of system analysis and synthesis, theoretical generalization, and scientific abstraction.

Originality / value - the nature, purpose, causes and international practice of consolidation in the banking sector have been studied, the main forms have been identified and features of mergers and acquisitions in Kazakhstan, its socio-economic consequences have been identified.

Conclusions - the influence of the banking sector on the development of the national economy remains extremely low; the main directions for increasing the role of banks should be: consolidation of banks, improving the quality and effectiveness of government regulation and supervision, improving risk management and corporate governance.

Keywords - commercial banks, NPL, mergers and acquisitions, loan portfolio, bank, banking sector, market economy, competitiveness of mergers and acquisitions

UDC 336.719
JEL classification G 21

**СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ КАК ФАКТОР СТАБИЛИЗАЦИИ
БАНКОВСКОГО СЕКТОРА КАЗАХСТАНА**

Святов С.А.,
д.э.н., профессор,
АО «Университет Нархоз»
Долдина А.Н.,
докторант PhD,
АО «Университет Нархоз»
Алматы, Казахстан

АННОТАЦИЯ

Цель исследования – рассмотреть особенности процессов слияния и поглощения коммерческих банков в Казахстане, провести анализ их причин слияний и поглощений в условиях дестабилизации банковского сектора.

Методология – в процессе работы были использованы общенаучные и специальные методы исследования, среди которых методы системного анализа и синтеза, теоретического обобщения, научной абстракции.

Оригинальность/ценность – изучены природа, цель, причины и международная практика проведения консолидации в банковском секторе, определены основные формы и выявлены особенности слияний и поглощений в Казахстане, ее социально-экономические последствия.

Выводы – влияние банковского сектора на развитие национальной экономики остается крайне низким, основными направлениями повышения роли банков должны стать: укрупнение банков, повышение качества и эффективности государственного регулирования и надзора, улучшение риск-менеджмента и корпоративного управления.

Ключевые слова – коммерческие банки, NPL, слияние и поглощение, ссудный портфель, банк, банковский сектор, рыночная экономика, конкурентоспособность, сделки по слиянию и поглощению

Банки, выполняя свою посредническую функцию, играют важную роль в экономическом развитии любой страны. Мобилизуя свободные денежные средства предприятий и населения, размещая их в форме инвестиций и кредитов в различных отраслях экономики и регионах, банки реализуют свое основное предназначение в качестве одного из драйверов развития национальной экономики.

Ужесточение регуляторного давления, рост требований клиентов к банковским продуктам, усиление конкуренции заставляют банки фокусировать свои усилия на поиске путей повышения эффективности и обеспечении высокого качества предоставляемых услуг. В конечном счете это приводит банки к необходимости укрупнения, в том числе через слияния и поглощения. Либерализация в вопросах регулирования банковского сектора и новые технологические возможности значительно облегчают этот процесс. Происходят слияния, причем даже крупных системообразующих банков, сокращается количество действующих банков.

Финансовый кризис последних лет усилил аппетиты международных и локальных банковских институтов к расширению своей доли через слияния и поглощения.

Сегодня национальные банковские системы многих стран демонстрируют беспрецедентный рост темпов консолидации.

В посткризисные годы процессы консолидации в банковской отрасли активизировались как в Европе, так и в США. В России и Казахстане централизация и укрупнение игроков финансового рынка особенно заметны в последние пять лет.

Важным фактором в стимулировании сделок по консолидации кредитных организаций является политика регуляторов. Данная политика заключается в разработке эффективной системы регулирования и надзора с целью ограничения различных нежелательных процессов и негативных последствий в банковской сфере или же, наоборот, стимулирования развития определенных услуг и операций. Сделки по слияниям и поглощениям являются одним из эффективных инструментов решения этих проблем. Укрупнение банков в большинстве случаев позволяет повысить им эффективность своей деятельности и конкурировать на рынке как с банками-резидентами, так и с кредитными организациями с зарубежным капиталом.

Сделки по слияниям и поглощениям оказывают влияние на состояние и структуру банковской системы страны в целом. Одним из примеров такого влияния является целая волна внутренних сделок M&A в Великобритании. Так, в 2000 году третий по величине банк государства NatWest перешел под контроль Royal Bank of Scotland. Еще один банк Великобритании, Bank of Scotland, через год объединился с крупнейшим ипотечным банком государства – Halifax. В результате данной сделки по слиянию был образован пятый по величине в Великобритании финансовый институт Halifax Bank of Scotland. В 2000 году британский банк Barclays достиг значительного конкурентного преимущества в области организации бизнеса в сети (интернет-банкинг) в результате покупки одного из самых ведущих в данном направлении банка Woolwich.

Что касается внутренних сделок M&A в европейских странах, то здесь наиболее успешная сделка была осуществлена в Италии в 2007 году банком UniCredit по поглощению своего менее сильного конкурента на внутреннем рынке – Capitalia (сумма данной сделки составила 22 млрд евро). Результатом сделки стало создание второго по величине банка Европы после английского HSBC стоимостью свыше 100 млрд евро с клиентской базой в 17 государствах и численностью 20 млн клиентов.

По данным экспертов, в ближайшие 10 лет для финансового рынка Европы станет характерным направлением деятельности на создание финансовых гигантов подобно политике по консолидации банковского сектора США в прошлом, в результате которой образовались такие финансовые институты как JP Morgan, Bank of America и Citigroup. Но не все банковские слияния оказываются успешными: по статистике две из трех таких сделок являются неудачными. Одним из примеров является покупка в 2008 году Royal Bank of Scotland голландского ABN Amro, которая оказалась неудачной. В результате банк был национализирован государством, которому теперь принадлежит 81% акций. После поглощения банка государством доли старых акционеров были размыты и, таким образом, они потеряли миллиарды фунтов [1].

Термин «консолидация» используется как общее определение для процессов, ведущих к росту объемов и изменениям структуры активов и обязательств компании (банка). Наиболее известные и распространенные виды таких транзакций – слияния (mergers) и поглощения (acquisitions).

В западной литературе существуют различные трактовки упомянутых выше форм консолидации, отличающихся в основном степенью детализации. Так, Gaughan, P.A. [2] определяет слияние как комбинацию двух или более компаний, в результате которого остается и продолжает функционировать только одна компания. Приобретающая компания становится собственником и осуществляет контроль над активами и обязательствами объединенной фирмы.

Okonkwo [3] отмечает, что слияние может достигаться и путем приобретения, в таком случае приобретатель становится владельцем всех или значительной части активов приобретенной компании.

Термины «слияние», «приобретение», «выкуп» и «поглощение» часто используются как взаимозаменяемые определения. Но существуют и некоторые особенности, связанные с характером сделки. В случае, когда компании (банки) добровольно объединяют свои ресурсы для достижения общих целей, то такие сделки носят дружественный характер, и акционеры объединяющихся компаний сохраняют часть своей собственности в новой организации. В отличие от этого поглощение – сделка, в результате которой акционеры приобретаемой компании лишаются собственности и права контроля в новой ор-

ганизации и характер такой сделки - враждебный. Поглощающая компания, как правило, не оставляет другому партнеру права на управление объединенным бизнесом.

При поглощении банк -инициатор приобретает, как правило, не менее половины, а зачастую и весь пакет акций другого банка. Это дает право контроля над вновь приобретенными активами. Такого рода поглощения являются важным инструментом расширения доли рынка и быстрого «неорганического» роста (inorganic growth). Этот путь особенно привлекателен для начинающих бизнес новых банков.

Основной целью большинства сделок по слияниям является расширение своей доли на рынке, экономия затрат за счет увеличения масштаба, освоение новых рынков и привлечение дополнительных клиентов. Увеличение капитала, освоение новых продуктов и территорий дает конкурентное преимущество созданному после сделки новому юридическому лицу (банку).

Вместе с тем, довольно часто сделки по слияниям и поглощениям имеют основной целью восстановление платежеспособности проблемных банков и реализуются с участием и финансовой поддержкой государства. Такого рода сделки стали характерными в последнее время для Казахстана.

Позитивными результатами процесса консолидации являются:

- укрепление устойчивости банковского сектора к внешним и внутренним шокам;
- обеспечение со стороны регулятора более глубокого и системного контроля как за банковской деятельностью, так и качеством и эффективностью корпоративного управления;
- восстановление способности банков к выполнению своей основной посреднической функции и через это усиление влияния банков на рост экономики;
- рост доверия населения к банкам и банковской системе в целом.

На практике существуют различные варианты сделок по слияниям и поглощениям. Рассмотрим наиболее распространенные из них: слияние двух мелких банков и слияние крупного и мелкого банка.

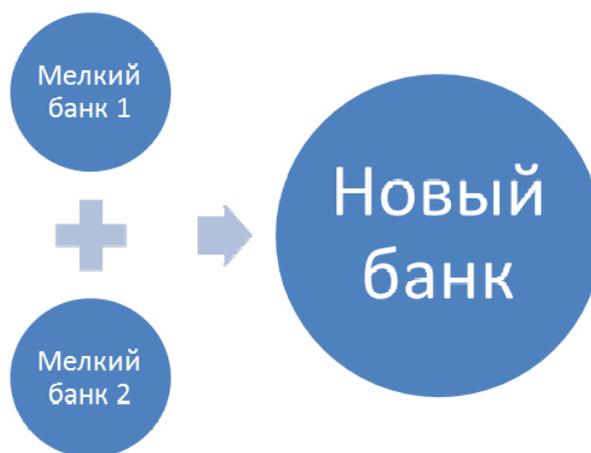


Рисунок 1– Первый сценарий слияния банков

Примечание: Составлен авторами

При слиянии двух мелких коммерческих банков формируется новый банк со следующими преимуществами:

- соответствие регуляторным требованиям по капиталу (Базель 3);
- увеличение филиальной сети;
- интеграция информационных систем;
- интеграция брендов;
- реструктуризация внешних займов;
- списание проблемных займов.

Процесс слияния может помочь укрепить слабые стороны каждого участника сделки. Если Банк 1 имеет хороший узнаваемый бренд, слияние и интеграция брендов позволит Банку 2 увеличить операционную деятельность. При равных возможностях слияние двух банков позволит создать конкурентоспособный новый банк. Однако, могут возникать и риски в части дальнейшего ухудшения качества ссудного портфеля, если оба банка имеют проблемные портфели.

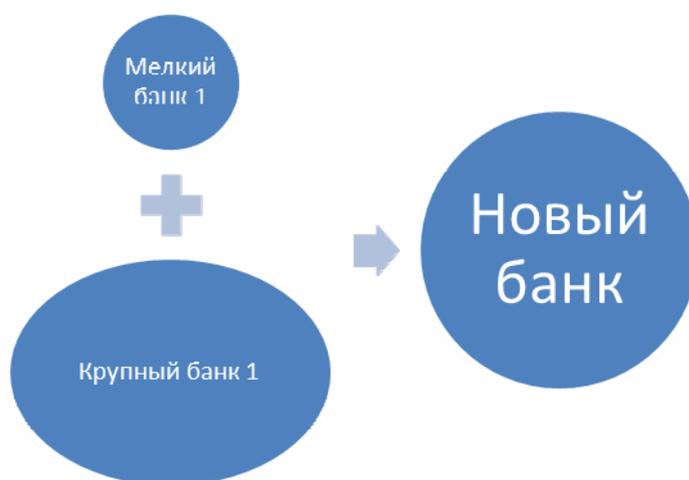


Рисунок 2 – Второй сценарий слияния банков

Примечание: Составлено авторами

В случае слияния крупного банка с более мелким будет принята стратегия развития и особенности операционной деятельности крупного банка. Важным преимуществом данного сценария является возможность покрыть обязательства за счет финансовых средств крупного партнера.

Из явных конкурентных преимуществ крупных банков при таких слияниях можно выделить следующие:

- наличие большой и разветвленной филиальной сети;
- возможность привлечения более квалифицированного персонала;
- привлекательность для клиентов, размещающих свои вклады;
- превосходство в уровнях информационно-технологического и организационно-технического развития;
- широко узнаваемый бренд.

Тренд на концентрацию и централизацию мы наблюдаем и в банковском секторе Казахстана, где усиливаются интеграционные процессы, повышается роль новых информационных технологий, усиливается конкуренция.

За последние 25 лет после принятия Закона о банках в банковском секторе Казахстана произошли десятки событий, которые можно квалифицировать как те или иные формы консолидации. Это и поглощения мелких банков, и объединения средних, а также формирование различных форм стратегического партнерства с участием крупных системообразующих банков.

Только в течение последних трех лет (2015-2018) прошла целая серия сделок по слияниям, поглощениям и объединениям разных по размерам банков, в том числе и крупных системообразующих. Подобные крупные экономические явления не всегда носят положительный характер, тем более процесс слияния во многих случаях является вынужденным процессом для спасения проблемного банка. При слияниях, особенно крупных системообразующих банков мы можем столкнуться с целым рядом отрицательных моментов, в том числе:

1. Сокращение штата сотрудников. В связи с процедурами слияния, банки во избежание дублирования функциональных обязанностей, вынуждены оптимизировать свои трудовые ресурсы.

2. Сбои в операционной деятельности. Любая интеграция платежных и информационных систем в техническом плане сопровождается сбоями и задержками.

3. Временное снижение качества и скорости предоставляемых банковских услуг.

Первое крупное слияние состоялось в 1997 году – объединение двух бывших государственных специализированных банков – «Туранбанка» и «Alem Bank Kazakhstan». Новый «Банк ТуранАлем», позже переименованный в «БТА», показывал быстрый рост, находился в первой тройке лидирующих банков, открывал дочерние банки за рубежом. Однако в 2009 году произошел дефолт и после ряда попыток реанимирования и крупных денежных вливаний государство приняло решение о его присоединении к «Казкоммерцбанку». Последний выкупил у фонда «Самрук-Казына» все проблемные кредиты «БТА». Однако сделка оказалась неудачной и через три года государству пришлось решать вопрос уже с самим «Казкоммерцбанком». Фонд проблемных кредитов за счет средств правительства выкупил «токсичные кредиты» Казкома, а «Народный банк» приобрел пакеты акций «Казкоммерцбанка» у акционеров – одного физического лица и фонда «Самрук-Казына» по цене 1 тенге за пакет акций.

Ещё одно крупное объединение – слияние «Темірбанка», «Альянс Банка» и ForteBanka. В 2014 году акционеры подписали договоры о присоединении, и уже в 2015-м новый, объединенный ForteBank начал предоставление финансовых услуг. Только в одном 2017 году готовилось несколько слияний, которые в итоге не состоялись:

- «Банк ЦентрКредит» и «Цеснабанк»;
- Tengri Bank и Capital Bank Kazakhstan;
- «Bank RBK + Qazaq Banki».

В 2018 году помимо указанных сделок были лишены лицензий Банк Астаны, Эксимбанк, Qazaq Bank, проведены реструктуризации банка RBK и Цеснабанка.

В целом ситуация в банковском секторе Казахстана остается довольно сложной. Продолжается негативный тренд на снижение роли банковского сектора в экономике Казахстана. Доля ссудного портфеля к ВВП в 2018 году составила **23% по сравнению с 33%** в 2016 году. Причины данной ситуации известны давно – это структурные проблемы экономики, сохранение значительного присутствия государства в экономике, преобладание сырьевого сектора при слабости сегмента МСБ, в дополнение к ним и вновь накопившиеся проблемы внутри самой банковской системы.

Действующая структура фондирования банковского сектора не способствует решению задачи по эффективной реализации функции кредитования экономики. Основными проблемами остаются высокая зависимость от государственного и квазигосударственного фондирования, значительная концентрация крупных вкладов, особенно, валютных, замещение долговых ценных бумаг депозитами. По данным Национального банка Казахстана доля иностранного капитала в структуре обязательств банков к концу 2017 года снизилась до 6% по сравнению с 55% в 2007 году. Вместе с тем, объем средств общественного сектора увеличился за последние десять лет более чем в 8 раз, составив в итоге 35% общего объема фондирования [4]. Значительное участие государства в процессе формирования ресурсной базы банков несет в себе ряд рисков как для банковской системы, так и для государственного сектора. В первую очередь это риск концентрации. Около половины принятых банками обязательств приходится на 25 крупнейших кредиторов. Для отдельных банков доля общественного сектора в структуре обязательств на конец 2017 года значительно превысила среднюю по сектору, достигая 77% [4].

Что касается такого важного источника фондирования как вклады, то в 2018 году они показали незначительный прирост, который был обеспечен за счет роста вкладов населения, тогда как корпоративный сектор продолжал стагнировать. Наблюдалась значительная мобильность корпоративных вкладов в направлении крупных банков и банков с иностранным участием. Этот процесс был вызван неплатежеспособностью и последующим уходом с рынка ряда банков, возникновением проблем в «Цеснабанке».

Корпоративные кредиты снизились на 7% в 2018 году по сравнению с 2017 годом [4]. Вместе с тем розничное кредитование увеличилось в прошлом году более, чем на 15%. Высокая динамика различ-

ного сектора как в кредитовании, так и в привлечении депозитов свидетельствует о переориентации большинства банков на обслуживание населения.

В 2018 уровень NPL 90+ в банковской системе составил **8%**, что является довольно низким значением. Уровень провизирования ссудного портфеля **13%**. Ниже приводится информация по уровням NPL и доле сформированных провизий по пяти ведущим казахстанским банкам, на долю которых приходится 61,8 % кредитного портфеля всего банковского сектора.

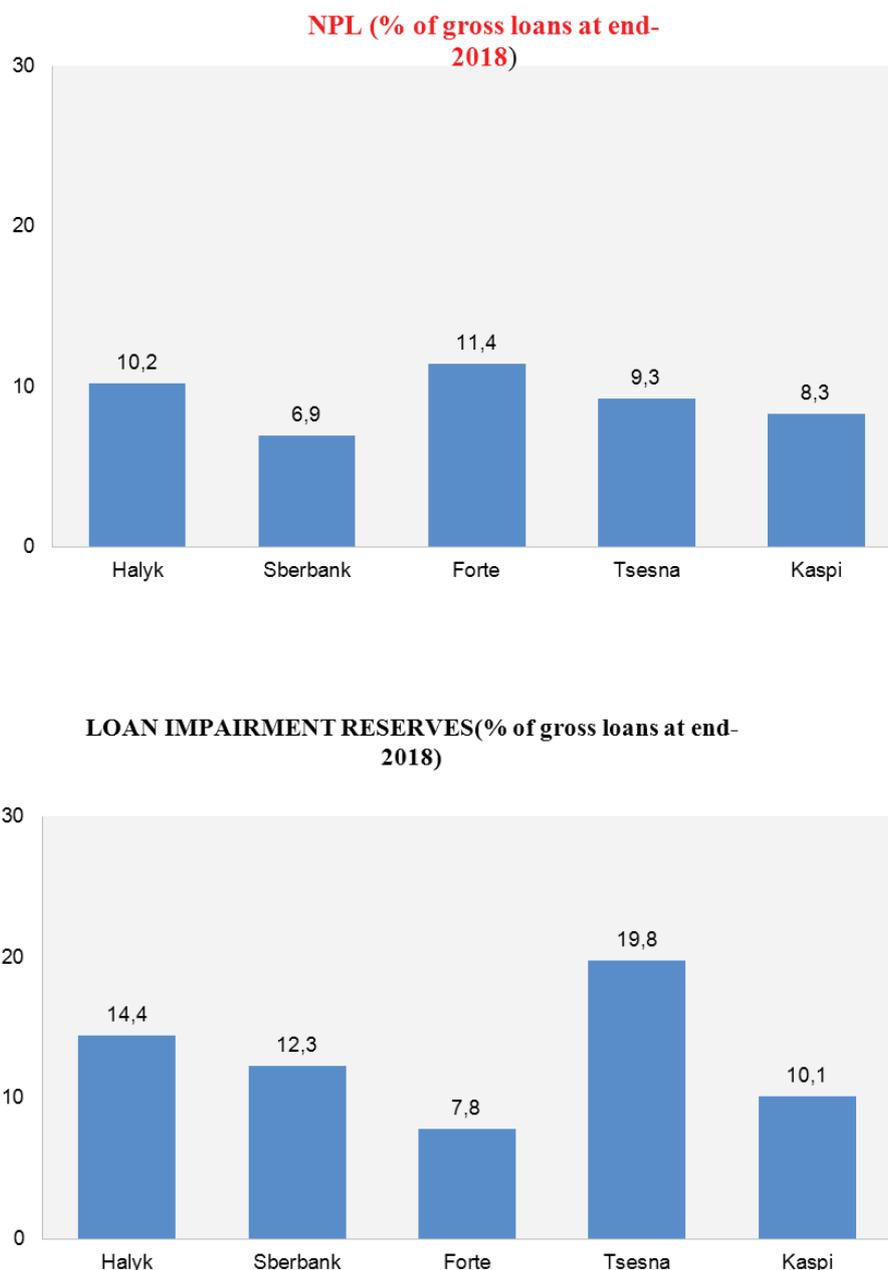


Рисунок 3 – Топ 5 банков по уровню NPL и провизий по ссудному портфелю
Примечание – источник 4.

Провизии формально полностью покрывают уровень официально отраженной проблемной задолженности. В действительности же ситуация обстоит гораздо хуже. По оценке Национального Банка

объем неработающих займов в банках, значительно выше указанных в отчетности, а ожидаемые убытки по ним существенно превышают сформированные провизии. Промежуточные показатели МСФО 9 показывают, что в некоторых крупных банках займы 3-го уровня превышают 20% валовых займов, а займы 2-го уровня могут добавить еще 10%. Масштаб вынужденных трансфертов по проблемным кредитам Цеснабанка может свидетельствовать о том, что риски в отдельных банках могут быть еще выше. Иными словами, текущий уровень провизирования явно недостаточен. Вместе тем одновременное дополнительное увеличение провизий может негативно сказаться на прибыльности и уровне капитализации банковского сектора.

Избыток ликвидности, возникший как результат роста депозитов населения, вливания государственных средств в банковскую систему, слабой кредитной активности банков с большой степенью вероятности будет направлен в розницу. По прогнозам аналитиков в ближайшем будущем сохранится тенденция на дальнейшее ухудшение финансового состояния большинства средних и мелких банков. Данный процесс будет происходить из-за сохранения неэффективных бизнес-моделей и обострения конкуренции с крупными банками за качественных заемщиков и депозиторов.

В целом развитие банковского сектора будет продолжать отставать от роста экономики в целом. Переход к более активному кредитованию и рост доли банковского сектора в экономике возможны только после разрешения ряда структурных проблем в экономике и построения более эффективного рыночного механизма по предоставлению финансовых услуг. А до этого упор на обслуживание населения (розничное кредитование, карточные продукты, онлайнбанкинг) будет основным драйвером развития банковской системы Казахстана. Что касается депозитов крупного бизнеса, то основными условиями его роста являются восстановление доверия к банковской системе и рост экономики. Рост корпоративного кредитования останется довольно сдержанным и будет значительно ниже номинального роста ВВП [5].

В результате процесса консолидации небольшое количество участников банковского рынка будет контролировать все возрастающую долю рынка со всеми вытекающими из этого возможными позитивными и негативными последствиями. Сокращение числа игроков будет происходить как за счет слияний и поглощений, так и «естественного» ухода с рынка банков, не сумевших перестроить свой бизнес в соответствии с новыми экономическими условиями и возросшими требованиями к уровню капитализации, качества и эффективности оказываемых банковских услуг.

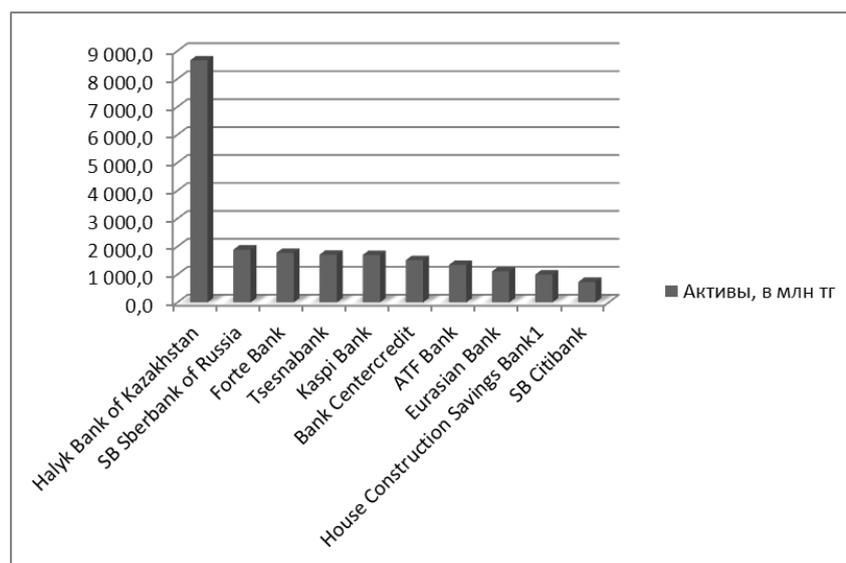


Рисунок 4 – Десять крупных банков второго уровня по размеру активов по состоянию на 1 января 2019 года

Примечание – составлен авторами на основании источника [4]

На рисунке 4 показано распределение активов банковской системы между ведущими банками страны. По состоянию на 1 января 2019 года пятнадцать ведущих банков из 28 действующих формируют 94,3 процента активов всего банковского рынка страны, тогда как на оставшиеся тринадцать банков приходится чуть более 5 процентов. При данной структуре и размерах отдельных банков вывод о чрезмерном количестве кредитных институтов для экономики Казахстана представляется вполне резонным.

Вопрос о влиянии процесса консолидации на обеспечение финансовой стабильности и эффективности до сих пор остается дискуссионным. Нет четкого понимания механизма, форм и каналов этого влияния. В новом исследовании Всемирного банка [6] на основе анализа данных 68 стран за период 1997-2015 годы делается вывод о том, что величина этого эффекта зависит от уровня концентрации банковского сектора. По расчетам авторов, на ее низком уровне (до 47% доли трех крупных банков в активах) рост концентрации ведет к укреплению стабильности через увеличение прибыльности бизнеса. На более высоком уровне (индекс концентрации свыше 73%) – повышение концентрации делает банковскую систему хрупкой и уязвимой из-за роста стоимости кредитования, диверсификации (усложнения бизнеса) и связанного с этим трудностями в осуществлении эффективного мониторинга. На промежуточном же уровне (55-66 %) значительного эффекта авторами не выявлено, так как происходит нейтрализация позитивных и негативных трендов. Для информации: доля трех ведущих банков в совокупных активах банковского сектора Казахстана на 1 января 2019 года составляла 49,7 процента.

Основной вывод и рекомендация авторов по результатам проведенного исследования, следующие: для развития национальной экономики и повышения благосостояния общества оптимальным является средний уровень концентрации банковского сектора. Вместе с тем авторы делают важную оговорку о том, что не может быть единого оптимального уровня концентрации банковского сектора для всех стран и предостерегают от использования такого показателя в качестве таргетируемой универсальной цели регулирования.

На основе вышеизложенных кратких фактов о состоянии банковского сектора страны, можно сказать, что процесс консолидации будет и дальше продолжаться, в том числе за счет принудительного поглощения мелких банков крупными.

Мы полагаем, что процессы слияния помогут укрепить и оздоровить банковский сектор. Сокращение количества кредитных институтов и их филиалов стимулируется сегодня, а в будущем, полагаем, еще больше, растущей цифровизацией финансовых услуг, усиливается и давление со стороны провайдеров новых финтехнологий, а также небанковских институтов, все активнее проникающих на традиционные рынки банковских услуг. Также важным триггером процесса консолидации становится снижение общей маржинальности традиционного банковского бизнеса.

Количество игроков на традиционном банковском рынке будет постепенно сокращаться, а их размеры – расти. В Казахстане весь банковский рынок в недалеком будущем может быть сконцентрирован в 10-15 крупных кредитных институтах, потенциально способных качественно выполнять свои посреднические функции, особенно в части восстановления кредитования бизнеса и обеспечения финансовой стабильности и эффективности.

Список литературы

1. The shareholders have filed a lawsuit against the English bank for £ 4 billion [Electronic resource]. URL: <http://fitcurves.kz/?p=1071> (дата обращения 04.03.2019).
2. Gaughan, P.A. (2007). *Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructurings*. 4th ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
3. Okonkwo, C.O. (2004). 'Legal framework for mergers and acquisitions'. Central Bank of Nigeria publishers.
4. Статистика Национального Банка РК [Электронный ресурс].-2019.-URL: <http://www.nationalbank.kz> (дата обращения 04.03.2019)

5. База данных рейтингового агентства Fitch Ratings 2019.- URL: <http://www.fitchratings.com> (дата обращения 04.03.2019)
6. Pietro Calice, Leone Leonida.-Concentration in the Banking Sector and Financial Stability.New Evidence.World bank group.October 2018.

REFERENCES

1. The shareholders have filed a lawsuit against the English bank for £ 4 billion [Electronic resource]. URL: <http://fitcurves.kz/?p=1071>(date 04.03.2019).
2. Gaughan, P.A. (2007). Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructurings. 4th ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
3. Okonkwo, C.O. (2004). 'Legal framework for mergers and acquisitions'. Central Bank of Nigeria publishers
4. Statistics National Bank of Kazakhstan [Electronic resource] .- 2019. URL: <http://www.nationalbank.kz> (date 04.03.2019)
5. Fitch Ratings Data base 2019.- URL: <http://www.fitchratings.com> - (date 04.03.2019)
6. Pietro Calice, Leone Leonida.-Concentration in the Banking Sector and Financial Stability.New Evidence.World bank group.October 2018.

ТҮЙІН

Банк секторының тұрақсыздығы жағдайында біріктіру мен сатып алу рәсімдері бірқатар коммерциялық банктер үшін тиімді болуы мүмкін. Жағымсыз салдарларына қарамастан, елдегі банк секторының көптеген сценарийлерінде, банктердің активтерін сақтау олардың таратылуына қарағанда әлдеқайда тиімді болып келеді, сондықтан бірігу және сатып алу саласындағы зерттеулердің өзектілігі артып келеді. Біріктіру және сатып алу рәсімдерін талдау және қорытындылау болашақта жағымсыз сценарийлердің қайталануын болдырмауға көмектеседі.

SUMMARY

In the conditions of instability of the banking sector, mergers and acquisitions procedures can be healthful and salutary for a number of commercial banks. Except from the negative consequences, in most scenarios for the country's banking sector, the preservation of banks' assets is much more effective than their liquidation, therefore, the relevance of research in the field of mergers and acquisitions is increasing. Analysis and conclusions of research on merger and acquisition procedures will help avoid the recurrence of negative scenarios in the future.