

СУТЬ І СУЧАСНІ ФОРМИ ПРОЯВУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ БАНКІВ

Євген Панченко,
докт. екон. наук,
професор,
ДВНЗ «Київський
національний
економічний
університет імені
Вадима Гетьмана»
Вікторія Коваль,
аспірант
кафедри
міжнародного
менеджменту
ДВНЗ «Київський
національний
економічний
університет імені
Вадима Гетьмана»

Як відомо, конкуренція в сучасних умовах глобального економічного розвитку загострюється у всіх секторах бізнесу, насамперед у банківському, який стає все більш консолідованим. Цілком зрозумілою є все більш прискіплива увага дослідників до конкурентоспроможності міжнародних банків в сучасних умовах. У цьому зв'язку варто відзначити роботи Ч. Гіла [1], Б. Губського [2], Х. Деріха [3], З. Луцишин [4], П. Роуза [5], Л. Руденко-Сударевої [6], Дж. Сороса [7], Дж. Стігліца [8], А. Філіпенка [9] та ін. Однак, чимало питань цієї проблеми залишаються дискусійними і потребують подальших досліджень. Адже останнім часом форми прояву і шляхи нарощування конкурентоспроможності транснаціональних банків суттєво змінилися. З одного боку, це пов'язано з неочікуваними масштабами злиттів і поглинань у банківському секторі. З іншого боку, світове співтовариство посилює регулятивний вплив на банківську діяльність, зокрема запровадження нових вимог, що отримали назву «Безель-III». Тому, дослідження конкурентоспроможності транснаціональних банків потрібно поглиблювати.

Як правило, при оцінці конкурентоспроможності банку, фахівці враховують його показники діяльності, що містяться у друкованій фінансовій звітності. Очевидно, що даний підхід є цілком прийнятним і відносно простим. Адже, публічні акціонерні товариства, якими є переважна кількість міжнародних банків, у відповідності з національним законодавством, з одного боку, та вимогами міжнародних стандартів фінансової звітності, з іншого боку, зобов'язані представляти свої звіти у відкритих засобах масової інформації. Вони є цілком доступними для будь-яких користувачів: від наявних та потенційних акціонерів, урядових структур до нейтральних аналітиків, що надають оцінки та поради зацікавленим фізичним та юридичним особам.

Ринкова капіталізація, що обчислюється на основі цін акцій банку на всіх глобальних фондових ринках, на наш погляд, найкраще віддзеркалює рівень пристосування до вимог клієнтів, а отже може слугувати в якості критерію поведінкової складової конкурентоспроможності. Акціонери (інвестори) різних країн разом із розгалуже-

ною глобальною мережею аналітичних, рейтингових та консалтингових агенцій дуже ретельно відстежують поведінку банків на світових ринках і миттєво реагують на її зміну як у позитивному, так і у негативному напрямках.

Показник консолідованих активів якнайкраще, на наш погляд, свідчить про потенціал банку до нарощування своєї присутності на глобальних фінансових ринках за умов безперервних змін. Він краще, ніж показник капіталу, віддзеркалює можливість банку надавати фінансові послуги. Адже, щоб капітал працював, його попередньо необхідно перетворити у активи. Тому, саме показник консолідованих активів доцільно використовувати в якості критерія структурної конкурентоспроможності банку.

Показник ринкової капіталізації є найважливішим у системі оцінок успішності банку на міжнародних ринках, на відміну від прибутковості. Справа в тім, до доходності (прибутковості) банківської установи є не лише об'єктивним результатом фінансової діяльності, а й у значній мірі рівноважною силою взаємодії різноманітних сил у банку

(вищих менеджерів, ради директорів, ключових акціонерів, представників державних структур і т.д.), а також все менш передбачуваної поточної кон'юнктури на глобальних ринках. Тому, саме показник ринкової капіталізації віддзеркалює посилення чи послаблення позицій фінансової організації на глобальному ринку, очікування акціонерів щодо придбання чи продажу акцій конкретного банку. У цьому зв'язку розглянемо динаміку ринкової капіталізації провідних міжнародних банків на початку ХХІ століття, яка представлена у таблиці 1.

Аналіз даних цієї таблиці дозволяє зробити наступні висновки. По-перше, з позицій країнної приналежності найбільш конкурентоспроможними у поведінковому вимірі виглядають китайські банки. З одного боку, Індустріально-комерційний банк Китаю надійно очолює список топ-10 понад десятиліття, маючи 223,4 млрд. дол. США ринкової капіталізації. Причому, його відрив від другої позиції складає 56,3 млрд. дол. США, 25,2%, в той час як відставання другої позиції – також китайського будівельного банку - від британського банківського холдингу становить лише 17 млрд. дол. США, тобто 10%. Отже, лідируюча позиція Індустріально-комерційного банку Китаю протягом останніх 11 років є не просто очевидною, а якісно переважаючою. З іншого боку, Китай переважає інші країни, насамперед США, і за кількістю своїх банків у чільній десятці: чотири проти трьох. Причому, ця перевага триває протягом всього розглянутого періоду.

По-друге, банки країн з транзитивною економікою, а Китай належить саме до цієї групи, посідають чільне місце і у першій трійці протягом розглянутого періоду – два китайських банків проти одного британського. Це дає підстави зробити висновок про вирішальний вплив на ринкову капіталізацію окраїнного фактору. Адже за розмірами активів, як це буде показано у подальшому, Індустріально-комерційний банк Китаю навіть не входить до ТОП-10 банків за показником консолідованих активів. Отже, ринок, насамперед інвестори, віддають перевагу країнній приналежності китайських банків.

По-третє, чільна десятка поповнилась банками країн, що не відносяться до очевидних світових лідерів. Коммон Уелс банк (Австралія) із 12 місця у 2008 році перемістився на 9-те місце у 2011 році. Не менш вражаючим є стрімкий злет іспанського банку «Сантандер» із четвертої десятки у 2008 році на 10-е місце в 2011 році.

По-четверте, банки країн-лідерів (США, Великобританія, Швейцарія) поступово втратили свої позиції за показником ринкової капіталізації. Наприклад, у 2006 році три американських банки були у списку ТОП-10. У 2011 році у ньому залишилися «Сітігруп» та «Джі Пі Морган Чейз», а «Банк оф Америка» втратив свої позиції. І хоча місце у ТОП-10 зайняв інший банк США - «Уелс Фарго» - за сумою місць трьох банків США явно погіршили своє становище: 5, 7 та 8-е місця у 2011 році проти 2, 3, 6-го місць у 2006 році. На один банк зменшилась

Таблиця 1

Рейтинг міжнародних банків ТОП-10 за показником ринкової капіталізації млрд. дол. США в 2000-2011 рр. (30 The Banker Magazine & Thomson Reuters)

Банк	Країна	2011 р.		2008 р.		2000 р.	
Industrial & Commercial Bank of China (ICBC)	Китай	1	223,4	1	178,0	1	20,2
China Construction Bank Corporation	Китай	2	167,1	2	134,6	6	10,3
HSBC Holding Plc.	Велика Британія	3	150,1	5	104,2	27	2,1
Agricultural Bank of China	Китай	4	134,9	н/д	н/д	2	15,9
JP Morgan Chase & Co	США	5	130,3	4	108,5	36	1,2
Bank of China	Китай	6	122,2	3	112,4	4	12,6
Wells Fargo	США	7	120,9	6	73,4	н/д	н/д
Citigroup Inc.	США	8	76,0	24	21,4	40	0,75
Commonwealth Bank Group	Австралія	9	75,2	12	36,1	н/д	н/д
Bank Santander Hispano	Іспанія	10	74,8	н/д	н/д	28	1,8

Джерело: <http://image.guardian.co.uk/sys.largest-banks-in-the-world>.

присутність британських банків у списку ТОП-10: «Ройял Бенк оф Скотланд» після 2006 року перемістився у третю десятку. По одному банку в ТОП-10 втратили: Японія – «Міцубіші Файненшл Груп», Швейцарія – «Юнайтед Банк оф Свіцеленд», Франція – «БНП Парібас».

Таким чином, зроблені висновки дозволяють зробити такі наступні узагальнення. З одного боку, потребує дослідження «технологія» просування на чільні позиції за показником ринкової капіталізації банків Китаю та інших країн (Австралії, Іспанії) у ТОП-10. З іншого боку, варто враховувати зв'язок позицій банків-лідерів за показником ринкової капіталізації з іншими вимірами глобальної конкурентоспроможності. В цьому зв'язку звернемося до аналізу структурної складової, яка уособлює надійність банку у глобальному середовищі. Як зазначалося вище, критерієм цього виміру обрано показник консолідованих активів, значення якого наведені в таблиці 2.

Позиції банків у цій таблиці докорінно відрізняються від попередніх:

По-перше, лідируючі позиції у ТОП-10 за показником консолідованих активів посідають «старі» банки із розвинутих країн на чолі із «Бі Ен Пі Парібас» (Франція). У чільній десятці три британських банки, по два французьких і американських банки і по одному з Німеччини, Японії та Китаю. По-друге, із Китаю у списку знаходиться лише один – «Індустріально-комерцій-

ний банк». По-третє, зміни складу десятки менш істотні ніж у попередній таблиці. Після 2008 року до цього списку увійшли лише 2 банки: китайський «Індустріально-комерційний банк» та Американський «Джей Пі Морган Чейз». Решта банків лише змінювали свої позиції. По-четверте, у списку ТОП-10 немає переважного лідера. За показником консолідованих активів перше місце від другого відділяє 101 млрд. дол. США, тобто лише 3,6%, а між другою і третьою позицією різниця становить лише 10 млрд. дол. США (0,4%). Таким чином, за надійністю банку, що віддзеркалює показник консолідованих активів, бренд банку відіграє важливішу роль, ніж успіхи у поточній діяльності.

Варто зазначити, що структурна міжнародна конкурентоспроможність банку не може вичерпно віддзеркалюватись лише консолідованими активами в цілому, а й окремими її складовими. Наприклад, для італійських, британських, французьких, швейцарських, німецьких та деяких інших банків важливе місце серед активів посідають коштовні будівлі, в яких вони розташовані. Як правило, вони являють собою середньовічні палаци і є самі по собі архітектурними прикрасами певних міст і країн. У цих палацах розміщені штабквартири провідних міжнародних банків, а стіни прикрашені оригіналами картин видатних художників різних століть. Цілком зрозуміло, що партнери таких банків, спостерігаючи облаш-

Таблиця 2

**Рейтинг міжнародних банків ТОП-10
за показником консолідованих активів у 2000-2011 рр.
млрд. дол. США (за The Banker Magazine & Thomson Reuters)**

Банк	Країна	2011 р.		2008 р.		2000 р.	
BNP Paribas S.A.	Франція	1	2792	3	2494	2	700,2
HSBC Holding Plc.	Велика Британія	2	2691	5	2354	44	210,7
Deutsche Bank AG	Німеччина	3	2681	2	2974	1	841,8
Mitsubishi UFI Financial Group	Японія	4	2480	9	1818	3	700
Barklays plc.	Велика Британія	5	2395	4	2459	17	398
Royal Bank of Scotland (RBS) Group plc.	Велика Британія	6	2320	1	3808	н/д	н/д
Industrial & Commercial Bank of China (ICBC)	Китай	7	2304	20	1879	14	427,6
Bank of America	США	8	2364	10	1716	5	571,7
JP Morgan Chase & Co	США	9	2245	12	1562	24	332,2
Credit Agri Cole S.A.	Франція	10	2237	6	2268	13	440,5

Джерело: [http://image.guardian.co.uk/sys/documents/BIGGEST BANKS](http://image.guardian.co.uk/sys/documents/BIGGEST_BANKS)

тування штаб-квартири, відчувають особливу впевненість у надійності такого міжнародного банку. Подібний підхід притаманний і провідним банкам США, Японії, інших країн. Однак серед активів кожного банку є більш важливий елемент, а саме його бренд.

Власник такого нематеріального активу може отримати більшу додану вартість, об'єднавши у ньому прихильність споживачів, силу, унікальний образ, відповідність очікувань, відомість, вартість – елементи, які складають поняття капіталу брендів. Знаючи і досліджуючи усі ці показники, можна обрахувати фінансову складову цього нематеріального активу – його вартість. Уся інформація такого характеру, яку збирають і досліджують з певною періодичністю, створює передумови для оптимальної диверсифікації бренду на всіх етапах життєвого циклу. Наведемо у цьому зв'язку вартість брендів провідних міжнародних банків.

Дані таблиці 3 корелюються із даними таблиці 2. По-перше, британський банківський холдинг HSBC в обох списках займає чільні позиції. По-друге, якщо порівняти ТОП-15 за показниками міжнародних фінансових брендів і консолідованих активів, то 11 банків входять у цей список 2008 року за обома показниками. По-третє, за вартістю брендів американські банки посідають суттєво вищі позиції (другу, третю, шосту, сьому та десяту) ніж за показником консолідованих активів (восьма та дев'ята). Таким чином, не-

зважаючи на ініціативну роль «Леман Бразерс Банку» у розгортанні глобальної фінансової кризи 2008-2009 рр., американські банки все ще утримують лідируючі позиції на міжнародному ринку банківських брендів.

Важливим напрямом забезпечення надійності міжнародних банків є діяльність урядів країн-членів ОЕСР в контексті так званого «консенсусу ОЕСР», який витримав декілька редакцій. Ідея цього інструменту полягає в уніфікації порядку прийняття рішень при наданні експортних позик, основними користувачами яких є країни, що розвиваються. У відповідності із умовами «консенсусу ОЕСР» країни - позичальники розподілені на певні категорії кредитних ризиків. Спочатку таких категорій було три. Однак поступово їх число зростало і сьогодні досягло семи. Інформація щодо приналежності суверенного позичальника до певної групи ризиків є конфіденційною, оскільки саме цей фактор є вирішальним при визначенні найважливіших параметрів кредитної угоди: процентної ставки, періоду погашення та комісійних виплат.

Основні правила «консенсусу» включають наступне [10, с. 24-25]:

1) Кредитуванню підлягає не більш як 85% (в окремих випадках 90%) суми експортного контракту. При цьому не менш як 15% позичальник має сплатити у вигляді передоплати, за виключенням окремих проектів, які пов'язані із суднобудуванням, авіаційною промисловістю та атомною енергетикою;

Таблиця 3

ТОП-15 міжнародних фінансових брендів, млн. дол. США

№ п/п 2011 р.	№ п/п 2008 р.	Бренд	Країна походження	Вартість бренду 2011 р.	Вартість бренду 2008 р.
1	1	HSBC	Великобританія	25,384	35,456
2	3	Bank of America	США	21,017	25,417
3	8	WELLS FARGO	США	14,508	13,130
4	4	Santander	Іспанія	10,840	20,718
5	16	ICBC	Китай	10,031	8,427
6	5	American Express	США	9,944	16,183
7	2	Citi	США	9,810	27,817
8	7	BNP Paribas	Франція	9,360	14,637
9	18	China Construction Bank	Китай	9,024	7,786
10	6	Chase	США	8,747	14,798
11	13	JP Morgan	США	8,072	9,064
12	42	Bradesco	Бразилія	7,698	4,106
13	10	Credit Suisse	Швейцарія	7,668	12,140
14	11	Barclays	Великобританія	7,583	11,582
15	12	UBS	Швейцарія	7,568	11,339

Джерело: The Banker. – 2010. – February. – р. 22

2) Кредитна політика країн-кредиторів ґрунтується на класифікаторі країн-позичальників, який включає понад 200 країн і формалізує умови і процедури повернення наданих експортних позик. В залежності від групи, термін повернення позики становить п'ять чи десять років, на відміну від яких для розвинутих країн цей термін становить 8,5 років. У кожному випадку країна - господар банка-кредитора повідомляє решту країн-членів ОЕСР про надання позики;

3) Встановлюється спеціальна шкала ставок для «низько відсоткових валют». Мова йде про встановлення країнами-членами ОЕСР «ціни» експортного кредиту не лише в залежності від приналежності позичальника до певної групи ризику, а й в залежності від валюти кредиту. Таким чином урівнюються можливості учасників угоди з точки зору підтримання конкурентоспроможності пропонуваніх схем фінансування поставок продукції на зовнішній ринок;

4) Запровадження з 1 квітня 1999 року спеціальної процедури встановлення премій, які стягуються з іноземного позичальника на користь кредитора. Мета такої процедури – усунути «нечесну» конкуренцію при наданні експортних кредитів.

Міжнародне регулювання окремих видів банківських операцій на рівні транснаціональних банків здійснюється за участю різних органів, зокрема центральних банків окремих країн, Центрального Європейського банку, Банку Міжнародних розрахунків (Bank for International Settlements - BIS). Оскільки обсяг цих операцій постійно зростає і становить щоденно понад 3 трлн. дол. США, їх регулювання ускладнюється, а ризики зростають. Цілком зрозуміло стає зацікавленість цих банків у запобіганні ризиків шляхом участі у страхуванні різноманітних відповідних ри-

зиків. У цьому зв'язку варто підкреслити заснування в 1997 році в Лондоні компанії «Continuous Link Settlement Group Holding Ltd», яка відіграє ключову роль у забезпеченні глобальної конкурентоспроможності транснаціональних банків. Акціонерами цієї управляючої компанії є 73 крупних банка розвинутих країн, яких рекомендували відповідні центральні банки. Зазначена холдингова компанія безпосередньо не виконує фінансових операцій, однак створила дві дочірні компанії: Continuous Link Settlement International Bank (CLS Bank) та Continuous Link Settlement Aggregation Services (CLS Services), як це представлено на рис. 1.

Позитивний вплив зазначеної CLS Group на зміцнення глобальної конкурентоспроможності транснаціональних банків полягає у наданні їм можливості користуватись послугами CLS Bank, який бере участь у міжбанківських мультивалютних розрахунках транснаціональних банків у 17 валютах розвинутих країн.

Незважаючи на самостійний статус дочірніх компаній CLS Bank та CLS Services, їх діяльність суворо контролюється з боку CLS Group. Команда вищого менеджменту холдингу складається із 10 висококваліфікованих менеджерів, які отримали у свій час ґрунтовну освіту, отримали різноманітний досвід і мають незаперечну репутацію і рекомендації відповідних банків-акціонерів. Такі висновки можна зробити з аналізу складу членів команди вищого менеджменту, який очолює на постійній основі певний напрям роботи холдингу та його дочірніх компаній.

Очолює з 2008 року цю команду Алан Бозіан, який у попередній період працював сім років керуючим директором одного з банків-акціонерів Bank of America. Досвід банківської діяльності до призначення на посаду

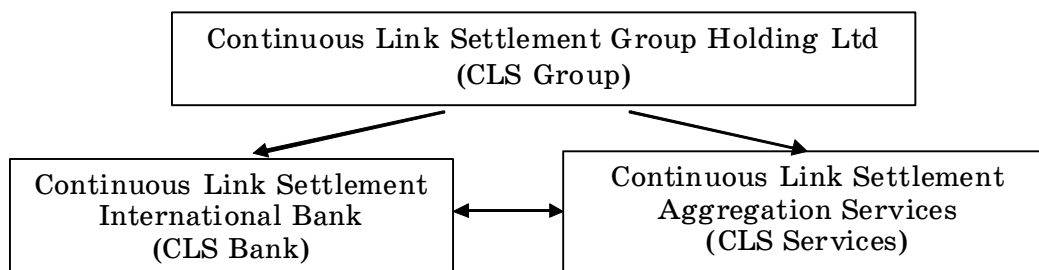


Рис. 1. Склад холдингу CLS Group

Джерело: www.cls.group.com

генерального директора CLS Group становить 23 роки у провідних американських та європейських банках. Грунтовна освіта включає бакалаврський ступінь з фінансів і економіки Лехайського університету та магістерський ступінь з інвестиційного менеджменту Вищої банківської школи одного з провідних Стенфордського університету (США). Варто зазначити перехресний вплив А.Бозіана у системі CLS Group, який обіймає одночасно посаду генерального директора CLS Bank, а також голови ради директорів CLS Services.

До складу команди вищих менеджерів CLS Group сходять також заступник генерального директора, керівники технологічного, юридичного, ризикового, стратегічного, кадрового, фінансового, інформаційного офісів та офісу розвитку бізнесу. Варто зазначити, що детальна біографічна довідка кожного з членів команди є цілком відкритою для ділової громадськості та міститься на відкритих сайтах CLS Group, тобто інформація про керівництво є цілком прозорою, що зводить до мінімуму призначення не за діловими якостями. Оскільки від якості рішень вищого менеджменту CLS Group залежить конкурентоспроможність акціонерів – провідних транснаціональних банків, то вони не зацікавлені у призначенні на керівні посади у холдингу некомпетентних осіб.

Принципово по-іншому виглядає менеджмент у дочірніх компаніях. Виконавчу роботу в них виконують фахівці цих компаній під подвійним контролем: по вертикалі – від членів команди вищого менеджменту CLS Group та по горизонталі – від членів ради директорів кожного з банків-акціонерів CLS Group. Оскільки саме CLS Bank безпосередньо забезпечує страхування ризиків транснаціональних банків, розглянемо більш детально діяльність вищого органу управління зазначеної установи.

У складі ради директорів CLS Bank 23 особи. Вищий керівний склад (голова рада директорів, його заступник та генеральний директор) працюють на постійних засадах. Нагадаємо, що А. Бозіан одночасно із посадою генерального директора CLS Bank обіймає посаду генерального директора CLS

Group та очолює раду директорів CLS Services, що забезпечує необхідну чіткість і відповідальність функціонування всієї структури.

Звернімо увагу і на наявність у складі ради директорів чотирьох зовнішніх директорів, які представляють інтереси крупних банків-клієнтів CLS Bank, однак які не є акціонерами CLS Group. Наявність зовнішніх директорів дозволяє збалансувати інтереси банків-акціонерів, з одного боку, та інших банків-клієнтів (тобто представників глобального банківського ринку мультивалютних обмінів і розрахунків) – з іншого боку. Решта членів ради директорів – 16 осіб – займають ключові посади у банках-акціонерах і працюють за сумісництвом. Зазначені члени ради директорів обіймають у своїх банках ключові посади, пов'язані з валютними операціями та управлінням ризиками, які у вирішальній мірі забезпечують надійність міжнародних банківських розрахунків. Цікаво звернути увагу і на розподіл членів ради директорів по країнах. Банківську систему США представляють 4 члени так само, як і Великобританії. По два представники мають Японія і Швейцарія, по одному – Франція, Німеччина, Італія, Австралія, Фінляндія та Сінгапур. Таке представництво, з одного боку, відповідає ролі банківської системи кожної країни у забезпеченні надійності функціонування світової фінансової системи, а з іншого боку, охоплює ключові географічні фінансові центри світу.

Практика укладання і виконання міжбанківських угод і розрахунків, як відомо, здійснюється функціональними підрозділами та відповідними професійними посадовцями CLS Bank, які знаходяться одночасно під потрійним контролем. По-перше, керівництва ради директорів: голова, його заступник та генеральний директор. Вони постійно працюють у центральному офісі, мають власний апарат офісних працівників, консультантів та радників, а тому здійснюють вертикальний прямий безпосередній контроль. По-друге, члени ради директорів – представники банків-акціонерів періодично, під час перебування в офісі на засіданнях ради, та постійно працюючи в своїх банках за допомогою засобів комунікацій, насам-

перед електронних в режимі он-лайн, здійснюють горизонтальний контроль, відстежуючи операції в системі CLS Bank. По-третє, зовнішні директори здійснюють своєрідний «діагональний» контроль, оскільки мають повноваження відстежувати операції не лише працівників центрального офісу, а й будь-якого банка-клієнта, що користується послугами CLS Bank. Саме такий потрійний механізм контролю і забезпечує посилення ролі системи CLS Group у посиленні конкурентоспроможності транснаціональних банків, що користуються її послугами. Розглянемо складові цієї системи більш детально.

Основні принципи дії захисного механізму CLS полягають у наступному [11]. На першому із трьох рівнів знаходяться так звані «розрахункові банки» (settlements members) – банки-акціонери, що несуть найвищу відповідальність, забезпечуючи розрахунки по терміновим операціям на грошових ринках. Вони відповідають вимогам Базельського комітету щодо розміру власного капіталу і мають високий кредитний рейтинг. Нижче наведені мінімальні вимоги до капіталу у відповідності з довгостроковим і короткостроковим рейтингами.

«Розрахункові банки» мають в CLS Bank мультивалютні розрахунки. Для забезпечення захисту від розрахункового ризику вони повинні здійснювати транзакції в чітко встановлені терміни. Варто звернути увагу на певну відмінність від прийнятого у банківській практиці поняття «часу відсічення» (cut-of-times), яка полягає у тому, що ні за яких умов після закінчення встановленого часу платежі не будуть прийматись до виконання.

На другому рівні знаходяться банки-користувачі (User Members), які не є акціонерами, а отже не забезпечують

ліквідність в межах CLS Bank. Вони підтримують кореспондентські відносини з CLS Bank. Однак фінансові показники їх діяльності повинні відповідати таким самим вимогам як і «розрахункових банків». Ця вимога спрямована на забезпечення розрахунків в системі CLS Bank.

Нарешті, на останньому рівні знаходяться «треті банки», які мають рахунки або «розрахункову позицію» у «банкові-користувачеві». Це можуть бути будь-які банки, що беруть участь в операціях на грошових ринках і потребують захисту від розрахункових ризиків. Єдина умова для них – наявність рахунку в якому-небудь банку першої чи другої групи.

Еволюція CLS Group представлена в таблиці 5.

Як видно з таблиці, між створенням CLS Group та CLS Bank пройшло 5 років, протягом яких не лише вирішувались юридичні аспекти функціонування за законодавством Великобританії, а й розв'язувались численні організаційні та теоретико-методологічні питання, головним з яких було узгодження взаємодії із Федеральною резервною системою (США). Між іншим, одним з таких важливих питань було надання ФРС права призначати на посаду заступника голови ради директорів CLS Bank свого представника, яким дотепер є Г.Ганстер – казначей і керуючий директор Bank of America Securities.

На період заснування CLS Bank було 39 акціонерів, які домовились працювати із сімома валютами. Згодом число акціонерів перевершило 70, а валют – 17 (травень 2008 р.). Перші валютні операції було здійснено у лютому 2004 року, одночасно із утворенням інвестиційного фонду, який зіграв помітну роль у подоланні світової фінансової

Таблиця 4

Мінімальні вимоги CLS до акціонерів

Мінімальні вимоги млрд.дол. США	Рейтинги	
	Довгострокові	Короткострокові
1	2	3
8,0	AAA	A1+A1
5,0	A	A
1	2	3
2,0	A, A-	A
1,5	BBB	A
1,0	B	A

Джерело: CLS. Commerzbank Presentation to correspondent banks. – Frankfurt. – 2001. – March. – P. 6.

Основні події створення і розвитку CLS Bank

Дата	Події
1	2
Вересень 2002 р.	Заснування CLS Bank 39 членами із сімома валютами: долар США, канадський долар, євро, японська єна, швейцарський франк, фунт стерлінгів, австралійський долар
Вересень 2003 р.	Розширення валютного портфелю: датська крона, норвезька крона, шведська крона, сингапурський долар
1	2
Лютий 2004 р.	Здійснення першої FX транзакції, створення інвестиційного фонду для упередження розрахункових ризиків
Грудень 2004 р.	Розширення валютного портфелю: гонконгський долар, корейська вона, новозеландський долар, південноафриканський ранд
Вересень 2005 р.	Розширення продуктового портфелю групи: FX опціони, форвардні угоди.
Листопад 2007 р.	Рекорд кількості щоденних операцій – 1 млн.
Грудень 2007 р.	Синхронізація операцій в часі по регіонам
Березень 2008 р.	Рекорд щоденного обсягу розрахунків – 10,3 трлн. дол. США
Травень 2008 р.	Розширення валютного портфелю: ізраїльський шекель, мексиканський песо.
Вересень 2008 р.	Участь CLS Group у подоланні кризи, пов'язаної із банкрутством банку Леман Бразерс. Новий рекорд обсягу операцій – 1,5 млн.
Грудень 2009 р.	Збільшення числа «третьох банків» до 7 тис. для подолання фінансової кризи в окремих країнах
Січень 2010 р.	Залучення хедж-фондів, алгоритмічних трейдерів, роздрібних торговців та інституціональних клієнтів для упередження ризиків
Травень 2010 р.	Досягнення щоденного обсягу операцій 4,2 трлн. дол. США
Липень 2010 р.	<ul style="list-style-type: none"> • Число «третьох банків» перевершило 9 тис. • Nomura стає акціонером CLS
Листопад 2010 р.	Рекорд кількості щоденних операцій – 1,9 млн.
Листопад 2011 р.	Середній обсяг щоденних розрахунків – 8,9 трлн. дол. США

Джерело: www.cls.group.com

кризи, що розпочалася після банкрутства банку Lehmen Brothers 15 вересня 2008 року [12, с. 12-15].

Серед інших подій в історії CLS Bank варто звернути увагу на систематичне зростання числа «третьох банків» до 7000 у грудні 2009 р. і 9000 у липні 2010 р. Якщо зважувати на наявність у світі близько 40 000 банків, що здійснюють помітні операції на міжнародних валютних ринках, то до системи CLS долучився майже кожний четвертий банк. Завдяки цьому їх глобальна конкурентоспроможність як і світової банківської системи в цілому суттєво підвищилась. Рекорд кількості щоденних операцій становить понад 1,5 млн. (вересень 2008 р.), а обсягу – понад 10,3 трлн. дол. США. В січні 2010 року в якості інструментів CLS Bank почали використовуватись хедж-фонди, а в операціях стали брати участь алгоритмічні трейдери – роздрібні торговці та інструментальні клієнти.

Все вищевикладене дозволяє зробити висновок про посилення значення

CLS Group, як і інших міжнародних фінансових інститутів і підвищенні не лише стабільності глобальної банківської системи, а й конкурентоспроможності транснаціональних банків.

Вищезазначений процес утворення і розвитку CLS Group та інших міжнародних організацій дозволяє посилити структурну складову глобальної конкурентоспроможності національних банків. Однак двох попередньо розглянутих складових (продуктової і структурної) недостатньо. Адже не менш важливою є і третя складова – інноваційна. На зростаюче значення інновацій у міжнародній банківській діяльності звертають увагу багато дослідників. Зокрема Т. Мусієть та Т. Медвідь зазначають у монографії факультету міжнародної економіки і менеджменту КНЕУ ім. Вадима Гетьмана «Ресурси та моделі глобального економічного розвитку»: «Однією з ключових характеристик розвитку фінансової глобалізації, глобальної банківської системи, безперечно, є високий темп фінансо-



Рис. 2. Модель глобальної конкурентоспроможності транснаціонального банку

вих інновацій, які, у свою чергу, є її рушійною силою. Інноваційність, з одного боку, виявляється в багатьох аспектах фінансової глобалізації, а з другого – виконує роль джерела подальшого поглиблення цього процесу» [13, с. 224].

Однак при цьому важливо врахувати, що діяльність транснаціональних банків суттєво відрізняється від національних банків. По-перше, в них використовується складна система управління різноманітними ризиками: відсоткових ставок, дефолту, обмінних курсів. По-друге, банку доводиться створювати надійні позиції на ринку валютних обмінів. Розв'язання обох проблем суттєво спрощується за умов приєднання транснаціонального банку до системи CLS Group, про яку йшлося вище. По-третє, транснаціональний банк повинен врахувати країнні ризики при формуванні мережі вкладників, кредитного та інвестиційного портфелю. Тому, конкурентні інновації в транснаціональних банках мають зовсім іншу природу ніж в національних чи місцевих. Узагальнюючи досвід діяльності провідних транснаціональних банків світу, можна визначити наступні п'ять критеріїв конкурентних глобальних інновацій:

- конкурентна квота – граничний розмір кількості валюти, яку можна обміняти в даному банку;
- особливості відносин з банком – надання спеціальних послуг і додатко-

вих зручностей при здійсненні операцій обміну;

- швидкість виконання замовлення;
- оцінка міжнародного фінансового середовища;
- прогностні розробки (ситуація в зарубіжних країнах, валютні курси і т.ін.).

Підбиваючи підсумки наведеним вище положенням, можна зробити висновки про наявність інтегральної глобальної конкурентоспроможності транснаціональних банків, яка являє собою взаємопов'язану сукупність продуктової, структурної та інноваційної складових, що наведені на рис. 2.

Як видно з рис. 2, кожен банк створюється як національний, для успішного функціонування якого вирішальним пріоритетом є продуктова конкурентоспроможність (праве нижнє коло 1). Звичайно, інші складові (структурна та інноваційна конкурентоспроможність) також впливають на діяльність банку. Однак саме співвідношення між ціною та якістю банківських послуг банк формує первинну мережу своїх клієнтів і врешті-решт займає власну нішу на національному фінансовому ринку.

На наступному етапі зростаючий банк виходить на зарубіжні ринки шляхом використання експортних та імпортованих фінансових операцій, насамперед при обслуговуванні міжнародних власних клієнтів. Для цього банк перетво-

рується у транснаціональний, про що вказує стрілка між нижніми колами 1 і 2. У зоні 2 ключового значення набуває структурна конкурентоспроможність транснаціонального банку, тобто співвідношення часток фінансового ринку з іншими банками. Вона будеться головним чином на міжнародному обслуговуванні власних національних клієнтів, хоча в процесі транснаціоналізації можуть з'явитись й інші ділові партнери.

Однак для справжньої глобальної конкурентоспроможності банку цього недостатньо. Конче необхідним є, поперше, включення у глобальну банківську мережу, наприклад, CLS, про яку детально йшлося вище, у напрямі, позначеному стрілкою із зони 2 у зону 3. По-друге, одночасно, банк має набути критичних переваг глобальних конкурентних інновацій, пов'язаних із нарощенням конкурентних квот, наданням клієнтам додаткових зручностей у валютних обмінах, посиленням швидкості виконання замовлень, належною оцінкою міжнародного фінансового середовища, прогнозними розробками для клієнта (стрілка із зони 1 до зони 3).

ВИСНОВКИ

В умовах глобалізації форми прояву конкурентоспроможності національних банків суттєво змінились. З іншого боку, світове співтовариство посилює регулятивний вплив на банківську діяльність, зокрема запровадження нових вимог, що отримали назву «Безель-III». Тому, дослідження конкурентоспроможності транснаціональних банків потрібно поглиблювати.

Серед показників глобальної конкурентоспроможності транснаціональних банків чільне місце посідають ринкова капіталізація та обсяг консолідованих активів. Ринкова капіталізація, що обчислюється на основі цін акцій банку на всіх глобальних фондових ринках, на наш погляд, найкраще віддзеркалює рівень пристосування до вимог клієнтів, а отже може слугувати в якості критерію поведінкової складової конкурентоспроможності. Акціонери (інвестори) різних країн разом із розгалуженою глобальною мережею аналітичних, рейтингових та консалтингових агенцій дуже ретельно відсте-

жують поведінку банків на світових ринках і миттєво реагують на її зміну як у позитивному, так і у негативному напрямках.

Показник консолідованих активів якнайкраще, на наш погляд, свідчить про потенціал банку до нарощування своєї присутності на глобальних фінансових ринках за умов безперервних змін. Він краще, ніж показник капіталу, віддзеркалює можливість банку надавати фінансові послуги. Адже, щоб капітал працював, його попередньо необхідно перетворити у активи. Тому, саме показник консолідованих активів доцільно використовувати в якості критерія структурної конкурентоспроможності банку.

Однак, все більшого значення набуває значення такого показника як вартість банківського бренду. Власник такого нематеріального активу може отримати більшу додану вартість, об'єднавши у ньому прихильність споживачів, силу, унікальний образ, відповідність очікувань, відомість, вартість – елементи, які складають поняття капіталу брендів. Знаючи і досліджуючи усі ці показники, можна обрахувати фінансову складову цього нематеріального активу – його вартість. Уся інформація такого характеру, яку збирають і досліджують з певною періодичністю, створює передумови для оптимальної диверсифікації бренду на всіх етапах життєвого циклу.

Глобальна конкурентоспроможність транснаціональних банків все в більшій мірі залежить від посилення рівня міжнародного регулювання їх діяльності. Міжнародне регулювання окремих видів банківських операцій на рівні транснаціональних банків здійснюється за участю різних органів, зокрема центральних банків окремих країн, Центрального Європейського банку, Банку Міжнародних розрахунків (Bank for International Settlements - BIS). Оскільки обсяг цих операцій постійно зростає і становить щоденно понад 3 трлн. дол. США, їх регулювання ускладнюється, а ризики зростають. Цілком зрозумілою стає зацікавленість цих банків у запобіганні ризиків шляхом участі у страхуванні різноманітних відповідних ризиків. У цьому зв'язку варто підкреслити заснування в 1997 році в Лондоні компанії «Continuous

Link Settlement Group Holding Ltd», яка відіграє ключову роль у забезпеченні глобальної конкурентоспроможності транснаціональних банків.

Проведене дослідження дозволяє визначити сучасні особливості міжнародної конкурентоспроможності транснаціональних банків. Інтегративна суть цієї конкурентоспроможності утворюється на перетинанні трьох складових продуктової (поведінкової) конкурентоспроможності на національних материнських ринках, структурної конкурентоспроможності на транснаціональних ринках та інноваційної конкурентоспроможності на глобальних ринках.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Гіл Чарлз В.Л.* Міжнародний бізнес: Конкуренція на глобальному ринку / Пер. з англ. – К.: Видавництво Соломії Павличко «Основи» 2001. – 856 с.
2. *Губський Б.В.* Інвестиційні процеси в глобальному середовищі. – К.: «Наукова Думка», 2004. – 390 с.
3. *Дерих Х.У.* Универсальный банк – банк будущего. Финансовая стратегия на рубеже века: Пер. с нем. – М.: Международные отношения, 1999. – 384 с.
4. *Луцишин З.О.* Трансформація світової фінансової системи в умовах глобалізації. – К.: Видавничий центр «Друк», 2002 – 320 с.
5. *Роуз П.* Банковский менеджмент. – М.: Дело, 1997. – 238 с.
6. *Руденко Л.В.* Управління потоками капіталів в сучасній бізнес-моделі функціонування транснаціональних корпорацій: Монографія. – К.: Кондор, 2004. – 480 с.
7. *Сорос Д.* Криза глобального капіталізму: (Відкрите суспільство під загрозою)/ Пер. з англ. – К.: Основи, 1999 – 259 с.
8. *Стігліц Дж.* Глобалізація та її тягар / Пер. з англ. – К.: Вид. Дім «КМА-академія», 2003. – 252 с.
9. *Філіпенко А.С.* Глобальні форми економічного розвитку: історія і сучасність. – К.: Знання, 2007. – 670 с.
10. OECD / World Bank Work Shop on the Development on Fixed Income Securities Markets in Emerging Economics. – Paris, 1998. – 14-16 December. – P. 20-27.
11. CLS. Commerzbank Presentation to Correspondent banks. – Frankfurt. – 2001. – March. – 65 p.
12. *Макдональд Л., Робинсон П.* Колоссальный крах здравого смысла: история банкротства банка Lehman Brothers глазами инсайдера: пер. с англ. – М.: ООО «Юнайтед Пресс», 2005. – 336 с.
13. Ресурси та моделі глобального економічного розвитку: монографія. / за заг. ред. Д.Г.Лук'яненка та А.М.Поручника. – К.: КНЕУ, 2011. – 703 с.

РІПН