

# Глобальная региональная банковская парадигма

Геополитические риски последних лет заставили профессиональное финансовое сообщество пересмотреть взгляды на устройство банковской системы



Текст  
**ЯНА ШИШКИНА,**  
ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР «Б.О.»

С о временем стало понятно, что модель банковского сектора не должна быть излишне централизованной. Об индивидуальном подходе в банкинге упомянул президент Ассоциации банков России (АБР) **Анатолий Козлачков** в своем первом интервью для «Б.О.» в этой должности. С ним заочно согласился **Алексей Войлуков**, вице-президент АБР, справедливо утверждая, что в предыдущие годы на рынке превалировала идея о целесообразности крупных финансовых учреждений, которые обладают большим финансовым, технологическим и кадровым потенциалом для развития прорывных технологий, в то время как малым и средним банкам необходимо уделять сверхпристальное внимание контролю за сомнительными операциями их клиентов и экономической целесообразности (возможно даже, целесообразности своего существования. — *Ред.*). «Теперь пришло понимание, что в данном случае лучше иметь большее количество финансовых учреждений, “распылив” транзакции так, чтобы не дать возможности “придушить” трансграничные расчеты», — пояснил эксперт в статье «Децентрализованный бантинг» — это наш новый рейтинг региональных банков.

Вообще, каждый год мы составляем новый интересный рейтинг; в прошлом году это был рейтинг российских вузов по востребованности их выпускников в банках и финансовых компаниях, а в этом году мы решили посчитать региональные банки. Внимание к «малым» привлекает и тот факт, что нишевые банки могут высококлассно и уникально обслуживать потребности клиентов в узких сегментах. Клиенту удобно пользоваться широким спектром сервисов в универсальной кредитной организации, однако она не может предложить 100%-ную гибкость по каждому финансовому продукту. Специализированные игроки намного лучше понимают нужды потребителей, делают необходимое предложение и даже могут выработать индивидуальные продукты под запрос.

Но здесь полезно снова окунуться в историю, чтобы правильно усвоить ее уроки. Тенденция к снижению личной продуктивности отдельных членов группы по мере роста ее численности была впервые описана в начале XX в. французским профессором сельскохозяйственной инженерии **Максимилианом Рингельманом** (1861–1931). Серия экспериментов, результаты которых остались в психологии под названием «эффект Рингельмана», заключалась в следующем: обычным людям предлагали поднимать тяжести. Для каждого фиксировали максимальный вес, который он «потянул». После чего людей объединяли в группы, сначала по двое, потом — по четыре человека, по восемь и т.д. Ожидания были понятны: если один человек может поднять — условно — 100 кг, то двое должны вместе поднять либо 200 кг, либо еще больше. Ведь мифическое представление о том, что групповая работа позволяет достичь большего, что ее результат превосходит сумму отдельных результатов членов группы, уже существовало. И до сих пор существует и активно поддерживается.

Но — увы! Двое людей поднимали лишь 93% суммы их индивидуальных показателей. А восемь — лишь 49%. Повторяли задания на других упражнениях, например на перетягивании каната. И опять тот же результат. Увеличивали численность групп — процент только падал. Причина ясна. Когда человек рассчитывает сам на себя, он прилагает максимум усилий. А в группе можно сэкономить силы: никто же не заметит...

А вообще, можно было бы не приводить в пример эти эксперименты, а просто вспомнить анекдот о жителях деревни, которые решили на праздник вскладчину налить бочку водки. В том анекдоте каждый двор деревни принес по ведру самогонки на общий праздник. Наполнили бочку, в предвкушении торжества разлили по стаканам и обнаружили, что бочка заполнена простой водой: каждый принес ведро воды, рассчитывая, что в общем объеме алкоголя его хитрость не заметят.

Возможность поразмыслить о том, какое эти исторические экскурсы и анекдоты имеют отношение к трансформации российской банковской системы под напором глобальных, мегаисторических вызовов, мы предоставим читателям «Банковского обозрения» без наших подсказок.

**Б.О.**