

УДК 330.142.222

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ И КОНЦЕНТРАЦИИ БАНКОВСКОГО КАПИТАЛА

© 2016 г. А. С. Киризева

*Донецкий государственный университет управления*

*В данной статье исследованы процессы слияния и поглощения коммерческих банков, их нормативное и законодательное регулирование, практическое применение данных процессов как направления повышения эффективности управления и концентрации банковского капитала; разработана типология банковских слияний по существенным критериям; представлены рекомендации по их совершенствованию.*

Ключевые слова: *слияние и поглощение; коммерческие банки; типология слияний; банковский капитал.*

*The article studies the process of merger and take-over of commercial banks, their statutory and legislative regulation, practical application of these processes as a way to improve efficiency of bank capital management and concentration. It also develops the typology of banks merger by major criteria and presents the recommendations on their improvement.*

Key words: *merger and take-over; commercial banks; merger typology; bank capital.*

Динамические преобразования финансово-кредитной системы Украины в целом связаны с теми глобальными изменениями, которые происходят на мировых финансовых рынках — конкурентная борьба за клиентов, применение новейших информационных технологий, расширение сферы деятельности банковских структур, диверсификация экономических выгод и рисков, развитие небанковских финансовых систем и других факторов. Продолжается активное развитие международных рынков капитала, мировое сообщество стремится к финансовой глобализации, что сопровождается внедрением новых форм банковских институтов.

Увеличение или сокращение количества функционирующих банковских институтов конкретной страны следует из закономерных периодических подъемов и спадов национальных экономик, влияния политической обстановки, фискальной политики государства и других факторов. Но главным фактором процесса слияний и поглощений компаний является желание стратегического роста последних в условиях рыночной конкуренции,

желание получить усиленный направленный конечный результат от взаимодействия двух и более субъектов хозяйствования, который будет превышать суммарную эффективность каждого из участников слияния и поглощения [1].

Процессы слияния и поглощения как объект изучения в экономической теории занимают видное место и имеют долгую историю.

У истоков изучения этих процессов стояли учения классиков экономической теории А. Смита, К. Маркса, А. Маршалла, которые построили различные теории об экономической сущности поглощений и слияний компаний, их причинно-следственные связи.

Что касается банковских слияний и поглощений, то здесь необходимо отметить работы таких ученых и специалистов по управлению банковскими рисками, как А. П. Альгин, Н. И. Валенцева, В. А. Гамза, А. Г. Ивасенко, С. Н. Кабушкин, А. В. Кавкин, А. М. Ковалева, Т. М. Костерина, О. И. Лаврушин, И. Д. Мамонова [2–7].

Из зарубежных специалистов следует указать таких авторов, как Э. Альтман, Т. Бо-

улер, С. Братанович, М. Бэте, Х. Грюнинг, П. Косей, Г. Марковиц, Р. Редхед, Дж. Синки, П. Роуз, Д. Хорн [8–14].

Разработанность и изученность темы не уменьшают, однако, значение актуальности вопроса, так как слияния и поглощения влияют на многие стороны современной экономической жизни общества. Изучение банковских слияний и поглощений занимает важное место в системе знаний о природе и механизме действия этих процессов, так как они являются фактором повышения устойчивости финансово-кредитной системы государства.

Как отметил А. Н. Зарипов, слияния и поглощения, активно воздействуя на эволюцию банковской системы, сами являются определенным результатом ее развития [11].

Нашей задачей в работе мы ставим систематизацию особенностей протекания процессов банковских слияний и поглощений в Украине и Российской Федерации на современном этапе и предоставление рекомендаций относительно усовершенствования механизмов преобразований банковских институтов с целью обеспечения стабильности и безопасности как конкретных банковских институтов, так и всей финансово-кредитной системы в целом.

Оценивая динамику процессов слияний и поглощений банковских институтов, обратимся кратко к теоретическим аспектам и проблемным вопросам, связанным с особенностями стратегического развития и управления в банковской сфере.

Понятия «слияние», «поглощение», «приобретение» введены американскими учеными в конце XIX в., и с тех пор в течение длительного времени предлагались различные варианты их интерпретаций в порядке перевода на русский язык и адаптации применительно к национальной финансово-кредитной системе. Используемая терминология — *mergers&acquisitions* (M&A).

*Merger* — слияние, поглощение (путем приобретения основного капитала) компаний. Слияние (*merger*) как форма консолидации предполагает объединение двух (и более) финансово-кредитных учреждений для получения самых высоких рейтингов, укрепления своих позиций в определенной нише финансовой системы.

*Acquisition* — приобретение (покупка акций), поглощение. Это понятие означает приобретение банковских активов на определенных условиях; может быть куплена только часть активов, но, как правило, приобретается банковское учреждение целиком.

*Mergers&acquisitions* — слияния и поглощения компаний. По мнению Е. С. Федоровой, эти слова как синонимы используются для характеристики одного и того же процесса — изменения организационной структуры банковского института за счет расширения собственности акционеров [15]. И все-таки природа слияний и поглощений различна.

Так, слияние предполагает объединение относительно равных по размеру активов компаний и образование нового хозяйствующего субъекта с новым брендом. Цель обеих сторон — расширить объемы бизнеса.

Поглощение характеризуется следующими чертами. Одна сторона сделки больше по размерам и имеет цель расширить масштаб бизнеса, вторая, поглощаемая, сторона — меньше по активам и преследует цель закрыть бизнес. Поглощаемая сторона сделки теряет статус самостоятельного субъекта хозяйствования и передает контроль над своими активами и пассивами приобретающей стороне. Бренд, как правило, сохраняется приобретающей стороной.

M&A сделки — это ряд юридических действий, направленных на передачу контроля над управлением активами и пассивами от одной компании (зависимой) к другой (доминирующей) компании. Они основаны на принципах взаимовыгодного сотрудничества и представляют собой особый вид инвестирования — «покупка бизнеса». С точки зрения стратегического развития субъекта хозяйствования это главный инструмент дальнейшего роста всего бизнеса и увеличения благосостояния компании.

Экономистами-теоретиками достаточно глубоко изучены различные типы слияний и поглощений. Наиболее развернутая схема классификации банковских слияний и поглощений была предложена А. Н. Зариповым, в этой схеме типы слияний и поглощений классифицированы по характеру и способу объединения банков, условиям сделок, механизму их реализации [16].

Автором работы также выполнен собст-

венный анализ типов слияний и поглощений банков, базирующийся на различных мотивах (причинах) их возникновения и особенностях механизма протекания процессов, который представлен как типология банковских слияний по существенным критериям (рис. 1).

Учитывая мировой опыт в изучении сделок M&A банковских институтов, можно сделать вывод, что основным мотивом слияний и поглощений банков выступает необходимость капитализации — увеличение собственного капитала банка, а также получение синергетического эффекта.

Капитализация банковского учреждения в результате слияния или поглощения обладает целым рядом экономических выгод:

1) возможность быстрого входа в новый географический сегмент, новую развитую отрасль;

2) минимизация потерь во времени при освоении нового ресурса в условиях конкурентной борьбы;

3) повышение надежности банка и его финансовой устойчивости по принципу «too big to fail» (правило TBTF) — «слишком большой, чтобы обанкротиться», то есть получение дополнительных экономических гарантий и защиты от государства.

Теория синергии (Theory of Synergy) — это учение о превышении экономической стоимости новой компании в результате объединения двух и более над суммарной эффективностью каждой компании по отдельности (принцип  $1 + 1 = 3$ ) [17].

В результате слияния и поглощения синергетический эффект достигается за счет следующих факторов:

— расширения масштабов деятельности, то есть тогда, когда транзакционные издержки снижаются по мере увеличения объема предоставляемых банковских услуг — перекрестным продажам большего числа услуг большему числу клиентов банка;

— централизации и исключения дублирующих функций, то есть экономия ресурсов за счет объединения делопроизводства, бухгалтерского и последующего контроля и т. д.;

— возникновения преимуществ на рынке капитала — монопольное положение, возможность заключения крупных контрактов и соглашений с государством и международ-

ными финансовыми организациями;

— повышения доходности за счет диверсификации банковских услуг. Взаимодополняющие ресурсы способствуют тому, что после объединения у приобретающего банка будут уже готовые ресурсы для создания новых банковских продуктов и минимизируются инвестиционные риски, связанные с развитием нового вида услуги;

— оптимизации налогообложения. Главным мотивом выступает регулирование отчислений платежей в бюджет.

Наибольший удельный вес в общем объеме слияний и поглощений банков по результатам статистических наблюдений занимает захват новых рынков сбыта и освоение новых географических сегментов.

Характерными чертами процессов слияний и поглощений банковских институтов является их периодичность во времени, наличие спадов и подъемов в количестве заключаемых сделок M&A в разные периоды экономической жизни отдельных экономик и мирового сообщества в целом.

Рассматривая современное состояние рынка M&A в банковском секторе Украины и Российской Федерации, можно предложить следующую характеристику ситуации.

Прежде всего, нужно отметить, что рынок M&A сделок обеих стран имеет непродолжительную историю, с момента перехода стран к рыночным отношениям, начиная с 1991–1992 гг. Эволюция функционирования рынка слияний и поглощений компаний вообще всех отраслей экономики осуществлялась одновременно с зарождением и развитием фондового рынка, рынков капитала.

В Украине слияния и поглощения в банковском секторе непосредственно связаны с этапами институционального развития финансово-кредитной системы государства. За двадцатилетнюю историю становления банковской системы Украины количество сделок M&A в ней весьма незначительно, среди них не все сделки были успешными и эффективными. Исходя из крупнейшей базы данных основных сделок M&A стоимостью от 10 млн долл. США, размещенной в открытом доступе на инвестиционном портале InVenture Investment Group (Украина), за период с 2011 г. по 2014 г. динамика банковских слияний и поглощений на рынке M&A соот-

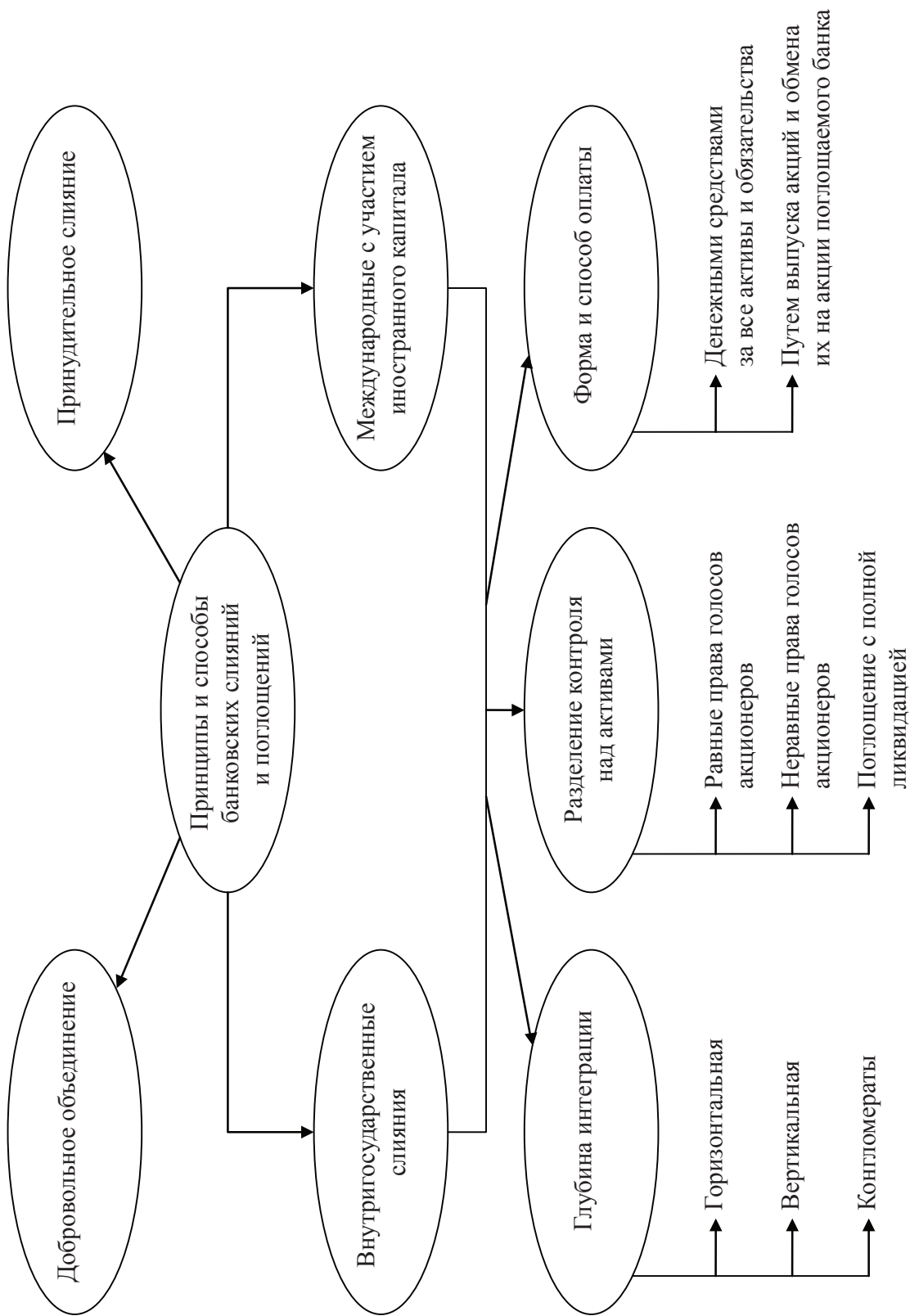


Рис. 1. Типология банковских слияний по существенным критериям (составлено автором)

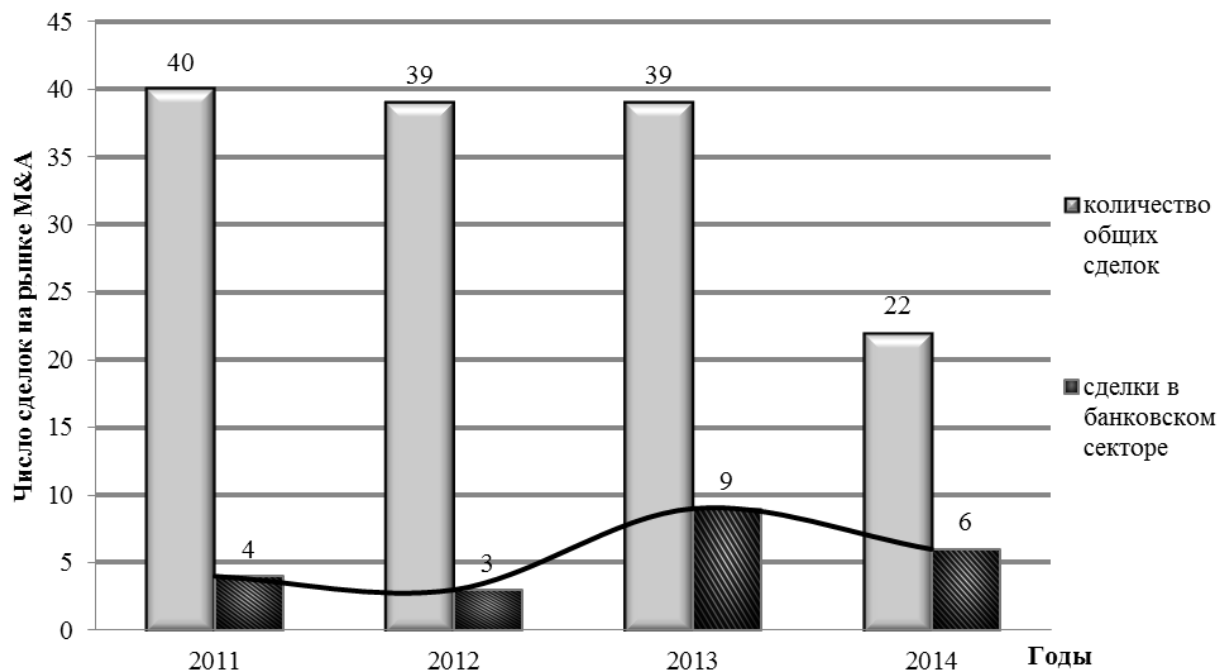


Рис. 2. Динамика банковских слияний и поглощений на рынке М&А

ветствует тенденциям, графически представленным на рис. 2 [18].

Средний удельный вес сделок банковского сектора в общем объеме слияний и поглощений за этот период не превышает 16%. При этом качественной характеристикой сделок является в основном перераспределение долей собственности акционеров и только четыре из них в этом периоде — реальное объединение банковских институтов. В основе этих сделок были исключительно экономические предпосылки — желания банков улучшить свои показатели и упрочить позиции на рынке капитала.

Поэтому с полной уверенностью можно сказать, что этот сегмент украинского рынка еще будет претерпевать изменения, в первую очередь благодаря совершенствованию нормативно-правового обеспечения процессов слияний и поглощений банковских институтов.

Российский рынок М&А сделок более динамичен за счет большего количества субъектов рынка. Если в Украине на начало 2014 г. действовало 180 коммерческих банков, то в Российской Федерации их было около 1000.

Среди причин большего числа сделок

в банковском рынке России отмечается стремление к существенному росту клиентской базы через ее получение от поглощаемого банковского института.

В то же время, общие объемы операций по слиянию и поглощению в Российской Федерации значительно упали в 2014 г. по сравнению с 2013 г., что было связано с выжидательными позициями инвесторов в рамках нестабильной политической ситуации.

Анализируя состояние процессов слияний и поглощений в Украине и России, отмечаем, что законодательная база по этому вопросу требует доработок. Юридические сложности тормозят принятие решений собственниками банковских институтов, а иногда инвесторы и вовсе отказываются от ранее планируемых слияний и поглощений, так как технически это очень кропотливый процесс, начиная от получения письменного разрешения от государственных надзорных органов до заключений независимых аудиторов о возможности сделки.

Приведение законодательной базы обеих стран к требованиям Базельского комитета по достаточности капитала банковских учреждений определяет стратегическую цель развития банковских систем в сторону кон-

солидации и ликвидации банков с высокими рисками неплатежеспособности. Национальному банку Украины, равно как и Центральному банку Российской Федерации, необходимо стимулировать проведение М&А сделок как метода концентрации банковского капитала в финансовой системе, а не изменения количественного состава субъектов рынка путем ликвидации неплатежеспособных банков. Как правило, это может быть достигнуто за счет установления льготных режимов налогообложения консолидированных банковских институтов.

Если проводить сравнительную характеристику состояния банковских процессов слияния и поглощения в Украине с аналогичными процессами, происходящими в других странах мирового сообщества, то можно отметить следующее.

Для Украины характерны такие черты, как низкая прозрачность структуры личного капитала собственников, отсутствие адекватного регулирования процессов со стороны государственных контрольных органов, выжидательные позиции инвесторов в период обострения политической ситуации в стране, высокие валютные риски для иностранных инвесторов. Такие же специфические моменты наблюдаются и в Российской Федерации, поскольку на постсоветском пространстве тенденции развития рынка слияний и поглощений идентичны. Учитывая высокие технологии во всех отраслях экономики, можно утверждать, что меняется сама философия М&А сделок. Теперь это не только объединение бухгалтерских балансов и передача материальных активов, но и трансформации в области интеллектуальных прав, ноу-хау, корпоративных правил и кодексов, трудового потенциала.

И для Украины, и для России характерны также агрессивные М&А сделки. На рынках обеих стран слабо используются инструменты фондового рынка, то есть возможность первичного размещения акций банковского учреждения на международной бирже, что позволяет определить по котировкам своих акций уровень капитализации. Для средних по размеру активов банков возможно участие на внутренних фондовых биржах.

Все это говорит о том, что вопрос практической реализации всех эффективных на-

работок и принципов М&А сделок применительно к конкретным условиям Украины остается весьма актуальным [8].

Рассмотрим механизмы слияния и поглощения банковских институтов Украины с точки зрения повышения эффективности управления, концентрации банковского капитала и достижения устойчивого финансового положения банка, определив проблемные вопросы, а также пути их разрешения.

Особенностью функционирования банковского института является тот факт, что он привлекает денежные средства из разных источников с последующим их размещением для получения прибыли, то есть ведет предпринимательскую деятельность, неся определенные коммерческие риски потери вложенных средств. Этот риск ложится не на собственников банка, а на его кредиторов, которые доверили финансовому учреждению свои средства. Поэтому собственный капитал банковского института выступает в роли гаранта или «амортизационной подушки», которая сможет поддержать ликвидность банка и даст возможность ему рассчитаться по всем своим обязательствам с кредиторами в случае возникновения угрозы невозврата вложенных в активы средств.

Величина и структура собственного капитала банка формируются за счет различных источников капиталобразования. Но здесь важно не только откуда привлекаются денежные средства, но и куда и каким образом они вкладываются, так как достаточная сумма собственного капитала банка по отношению к его обязательствам перед клиентами и контрагентами не всегда означает достаточную платежеспособность банка. Речь идет об эффективной управленческой деятельности руководящего звена банковского института — насколько оптимально соблюдаются разрывы по срокам погашения активов и пассивов банка, насколько правильно инвестированы привлеченные средства, как были учтены при размещении процентные риски, валютные, кредитные, рыночные, географические [19].

Требования нормативных документов государства и его исполнительного органа — Национального банка Украины за период конца 2014 г. — начала 2015 г. о срочной капитализации банковской системы коммерче-

ские банки Украины выполняют такими традиционными методами наращивания регулятивного капитала, как:

— дополнительная эмиссия акций публичных акционерных обществ;

— увеличение доходности по активным операциям — получение денежной прибыли от проведения активно-пассивных операций банка;

— привлечение средств на условиях субординированного долга (в том числе и от акционеров).

Привлеченные таким образом средства чаще всего идут на рефинансирование предыдущих обязательств и погашение старых долгов.

Процесс капитализации банковской системы с помощью таких методов не дает достаточной концентрации капитала, но может проходить в короткие сроки.

Путь слияний и поглощений банковских институтов является самым эффективным способом достижения концентрации банковского капитала, но он требует более длительных временных рамок, определенных интеллектуальных усилий, профессионального подхода в стратегии дальнейшей работы, подключения к процессу большого числа ответственных исполнителей, последовательных согласованных действий между контролирующими органами и сторонами сделки.

Руководители коммерческих банков в настоящее время считают непопулярными методы слияния и поглощения банков для увеличения показателя достаточности собственного капитала, так же, как и использование инструментов международных фондовых рынков (процессов IPO — Initial public offering). Это связано со специфической особенностью банковского сектора экономики Украины и Российской Федерации — наличием «карманных банков», руководители которых не намерены раскрывать свои интересы за пределами сфер своего влияния, и не заинтересованы в прозрачности M&A сделки.

Слияние и поглощение банковских институтов в период острых кризисных явлений в экономике затрудняется из-за кропотливой взвешенной процедуры передачи активов с баланса одного банка на баланс другого после достоверной рыночной оценки активов поглощаемого банка. Сокращение времени

получения разрешительных виз на сделку M&A от контролирующих органов — НБУ, Государственной фискальной службы, Антимонопольного комитета — несет риски некачественной предпродажной процедуры due diligence, то есть комплексной оценки объекта сделки.

Как правило, сразу после поглощения у приобретающего банка временно ухудшаются основные экономические показатели работы, так как увеличиваются расходы по обслуживанию взятых на баланс активов и падает рыночная стоимость его акций. У поглощаемого банка ситуация обратная — он не несет значительных финансовых расходов и стоимость его акций может увеличиваться в рамках будущего присоединения к более крупному банку.

И все-таки процесс реорганизации банковской системы путем слияний и поглощений будет самым благоприятным для стабилизации банковской системы, так как наличие маленьких по размеру собственного капитала и активов банков вызывает риски неплатежеспособности и подрывает доверие юридических и физических лиц ко всей банковской системе в целом.

Автором данной работы критике подвергается тот факт, что приоритетом в ликвидации неплатежеспособных банков являются интересы государства, а не интересы вкладчиков — физических лиц, и клиентов — юридических лиц.

Рекомендации по усовершенствованию механизма слияний и поглощений как способа концентрации банковского капитала включают в первую очередь вопросы по нормативно-правовому обеспечению и государственному регулированию M&A сделок в банковской сфере.

Сейчас функцию преобразования и ликвидации неплатежеспособных банков выполняет Фонд гарантирования вкладов физических лиц. Учитывая нагрузку по количеству банков, признанных Национальным банком Украины неплатежеспособными и подлежащих ликвидации, рекомендуется такую функцию возложить на профессиональных управляющих из числа аудиторских компаний и рейтинговых агентств, которые будут подотчетны государству. Это позволит в короткие сроки на профессиональном уровне решить

вопросы составления ликвидационного баланса банковского учреждения в соответствии с международными требованиями и стандартами [20].

Далее рекомендуется исключить из законодательства понятие «переходного банка», собирающего плохие активы проблемных банков, а создать условия для открытых публичных торгов, где потенциальные инвесторы смогут на рыночных конкурентных условиях оценить активы поглощаемых банковских институтов и при желании инвестировать собственные средства в тот или иной банк.

Государственная поддержка и национализация коммерческих банков должна проводиться по принципу осторожности и осмотрительности, поскольку усиление контроля со стороны государства может привести к монополизации этого сектора экономики.

В результате ограничений НБУ по операциям с иностранной валютой были заморожены сделки с иностранными инвесторами, желающими выйти или войти на украинский рынок банковского капитала. До стабилизации политической ситуации в Украине рекомендации по оживлению деловой активности западных и российских партнеров не могут быть актуальными, но все же имеют место. Национальному банку Украины необходимо разработать программу контроля над присутствием иностранного капитала в банковской системе Украины и обеспечить баланс притока и оттока финансовых ресурсов международных корпораций.

Кроме того, рекомендуется стимулировать присутствие коммерческих банков Украины на торгах фондовых бирж. Котировки акций того или иного банковского учреждения определяют реальную рыночную стоимость банковского института, а значит, и степень его капитализации.

### Литература

1. *Zenios S. A., Rozen W.* Handbook of asset and liability management. — Vol. 1. Theory and Methodology. — Amsterdam: Elsieer North Holland, 2006. — Pp. 18–21.
2. *Кулаков А. Е.* Управление активами и пассивами банка. — М., 2004. — 355 с.
3. *Маршалл Дж. Ф., Бансал В. К.* Финансовая инженерия: Полное руководство по финансовым нововведениям. / Пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 1998. — 784 с.
4. *Методология основных принципов эффективного банковского надзора* Базельского комитета по банковскому надзору. — Базель, 1999.
5. *Альгин А. П.* Риск и его роль в общественной жизни. — М.: Мысль, 1989. — 188 с.
6. *Валенцева Н. И.* Сборник задач по банковскому делу. — М.: Финансы и статистика, 1999. — 183 с.
7. *Гамза В. А., Екатеринославский Ю. Ю.* Рисковый спектр коммерческих организаций. — М., 2002. — 112 с.
8. *Синки Дж. Ф.* Управление финансами в коммерческих банках. / Пер. с англ. — 4-е изд., перераб. — М.: Catallaxy, 1994. — 820 с.
9. *Ковалева А. М.* Финансы: учебное пособие. — М.: Финансы и статистика, 2005. — 383 с.
10. *Костерина Т. М.* Кредитная политика и кредитные риски. — М.: Московская финансово-промышленная академия, 2005. — 104 с.
11. *Лаврушин О. И.* Банковское дело: учебник. — 2-е изд. — М., 2005. — 672 с.
12. *Мамонова И. Д.* Экономический анализ деятельности банка. — М.: Инфра-М, 1996. — 144 с.
13. *Altman E. I.* Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. // *The Journal of Finance*. — 1968, Sept. — Pp. 589–609.
14. *Altman E. I., Haldeman R. G., Narayanan P.* Zeta Analysis: A New Model to Identify Bankruptcy Risk of Corporation. // *Journal of Banking and Finance*. — 1977, June. — Pp. 29–54.
15. *Валравен К. Д.* Управление рисками коммерческого банка. ИЭР Мирового Банка. / Под ред. Ворд М. Э. Подг. к публ. Соловьева М. Е. — Вашингтон: Инст. эк. разв. Мир. Банка, 1995. — 115 с.
16. *Cossey P., Haubensstock M., Davies J.* Risk management in a credit derivatives business. — London: PWC, Euromoney Books, 1998. — 203 p.
17. *Markovitz H. M.* Portfolio Selection. // *Journal of Finance*. — 1952. — Vol. 7, March. — Pp. 77–91.
18. *Федорова Е. С.* Банковские слияния и поглощения: сущность и мотивы. // Моло-



дой ученый. — 2014. — №17. — С. 351–354.

19. *Зарипов А. Н.* Классификация основных типов слияния и поглощения банков. [Электронный ресурс] / Каталог статей и учебных пособий «JourClub». — Режим доступа: <http://www.jourclub.ru/13/887/>, свободный.

20. *Гребинская О.* Слияния и поглощения банков — кто выигрывает? [Электронный ресурс] / UBR. — Режим доступа: <http://blog.ubr.ua/finansy/sliianiia-i-poglosheniia-bankov-kto-vyigryvaet-8106>, свободный.

Поступила в редакцию

11 мая 2016 г.



**Алиса Салаватовна Киризева** — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансовых услуг и банковского дела Донецкого государственного университета управления.

Область научных интересов: актуальные проблемы и современные тенденции развития финансово-кредитного сектора экономики; управление, учет, финансовый анализ и оценка деятельности кредитных организаций. Автор около 65 работ, в том числе 3 монографий, 1 учебника.

**Alisa Salavatovna Kirizleyeva** — Ph.D., Candidate in Economics, docent at the Donetsk State University of Management department of Financial Services and Banking.

Scientific sphere of interest: topical problems and modern tendencies of the development of financial and crediting economic sector; management, accounting, financial analysis and assessment of credit organizations' activity. Author of about 65 works, including 3 monographs and 1 textbook.

83112, Украина, г. Донецк, ул. Туполева, д. 4, кв. 73  
4 Tupoleva st., app. 73, 83112, Donetsk, Ukraine  
Тел.: +38 050 544 4348; e-mail: [akirizleyeva@mail.ru](mailto:akirizleyeva@mail.ru)