

УДК 334.758

***ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ СДЕЛОК СЛИЯНИЙ И
ПОГЛОЩЕНИЙ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ***

Базилевич А.Р.

к.э.н., доцент,

Кубанский государственный университет,

Краснодар, Россия

Макоева Д.Р.

магистрант,

Кубанский государственный университет,

Краснодар, Россия

Аннотация: В статье рассматриваются преимущества и недостатки процессов слияний и поглощений в банковском секторе Российской Федерации. Выделяются перспективы и возможности, а также риски и угрозы, с которыми может столкнуться менеджмент кредитной организации в процессе расширения масштабов деятельности с использованием стратегии неорганического роста, а также анализируется влияние различных факторов на синергетический эффект, являющийся конечным результатом проводимой сделки.

Ключевые слова: преимущества и недостатки, синергетический эффект, слияния и поглощения, банковский сектор, интеграция банков

***ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF MERGERS AND
ACQUISITIONS IN THE BANKING SECTOR OF THE RUSSIAN
FEDERATION***

Bazilevich A. R.

Ph.D, associate professor,

Kuban State University,

Krasnodar, Russia

Makoeva D.R.

master student,

Kuban State University

Krasnodar, Russia

Abstract: The article discusses the advantages and disadvantages of mergers and acquisitions in the banking sector of the Russian Federation. The article highlights the prospects and opportunities, as well as the risks and threats that the credit institution's management may face in the process of expanding the scope of activities using the non-organic growth strategy, and also analyzes the impact of various factors on the synergistic effect that is the final result of the transaction.

Keywords: advantages and disadvantages, synergies, mergers and acquisitions, banking sector, bank integration

На сегодняшний день одним из наиболее актуальных инструментов повышения эффективности функционирования кредитных организаций и расширения масштабов их деятельности являются сделки слияний и поглощений. Такая тенденция обусловлена тем, что процессы слияния и поглощения позволяют кредитной организации расширить границы присутствия, ассортимент предлагаемых продуктов и услуг, клиентскую базу за счет клиентов поглощаемого банка, а также начать более активно развиваться в тех нишах банковского бизнеса, в которых до совершения сделки кредитная организация либо не предоставляла услуги вообще, либо ассортимент был крайне ограничен. Стратегия неорганического развития позволит банку усилить конкурентные позиции и сделать это в гораздо более сжатые сроки, в отличие от ситуации, когда руководство банка предпочло бы расширять масштабы деятельности путем стратегии органического роста банка за счет постепенного увеличения капитала банка. Все вышеперечисленные преимущества неорганического роста кредитной организации побуждают руководство, желающее повысить капитализацию и укрепить конкурентные позиции банка на рынке активизировать работу по проведению сделок слияний и поглощений.

Тем не менее, стоит отметить, что несмотря на огромное количество преимуществ, которые получает кредитная организация, выбирая для себя стратегию неорганического роста, подобная стратегия имеет определенные

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

недостатки, так как сделки слияний и поглощений сопряжены с немалым количеством рисков для компании-поглотителя. Статистические данные, которые были получены в процессе анализа результатов слияния и поглощения компаний, свидетельствуют о том, что достаточно высока доля неудачных сделок слияний и поглощений, по итогам завершения процесса интеграции объединенная компания довольно часто не достигала запланированного уровня синергетического эффекта и ожидаемого роста капитализации бизнеса. Более того, нередки случаи потери финансовой стабильности и снижения эффективности функционирования компании-поглотителя, что также негативно отражалось на рейтингах национальных и международных рейтинговых агентств, приводя к их снижению.

На сегодняшний день выделяют несколько основных теорий, которые объясняют мотивы проведения сделок слияния и поглощения, однако большинство экспертов-экономистов сходятся во мнении, что главным мотивом все же остается достижение положительного синергетического эффекта, который проявляется в повышении капитализации объединенного бизнеса, укреплении конкурентных позиций на рынке, а также улучшении финансовых показателей функционирования организации.

Тем не менее очень часто происходит так, что сделки слияния и поглощения, которые являются потенциально успешными, в итоге терпят неудачу ввиду недостаточного внимания менеджмента банка к ряду важнейших моментов, что влечет за собой ухудшение качества подготовки плана мероприятий по интеграции компаний. Как показывает статистика проведенных сделок слияний и поглощений, после совершения сделки менее трети вновь образованных компаний реализует планировавшиеся синергетические эффекты и повышает акционерную стоимость. [3] Вследствие этого можно сделать вывод, что выявление, оценка и постоянный мониторинг рисков являются важнейшими составляющими процесса совершения сделок слияния и поглощения, от которых зависит конечный результат интеграции. На рисунке 1 представлены основные

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

факторы, способные оказать влияние на синергетический эффект от совершения сделки слияния и присоединения.

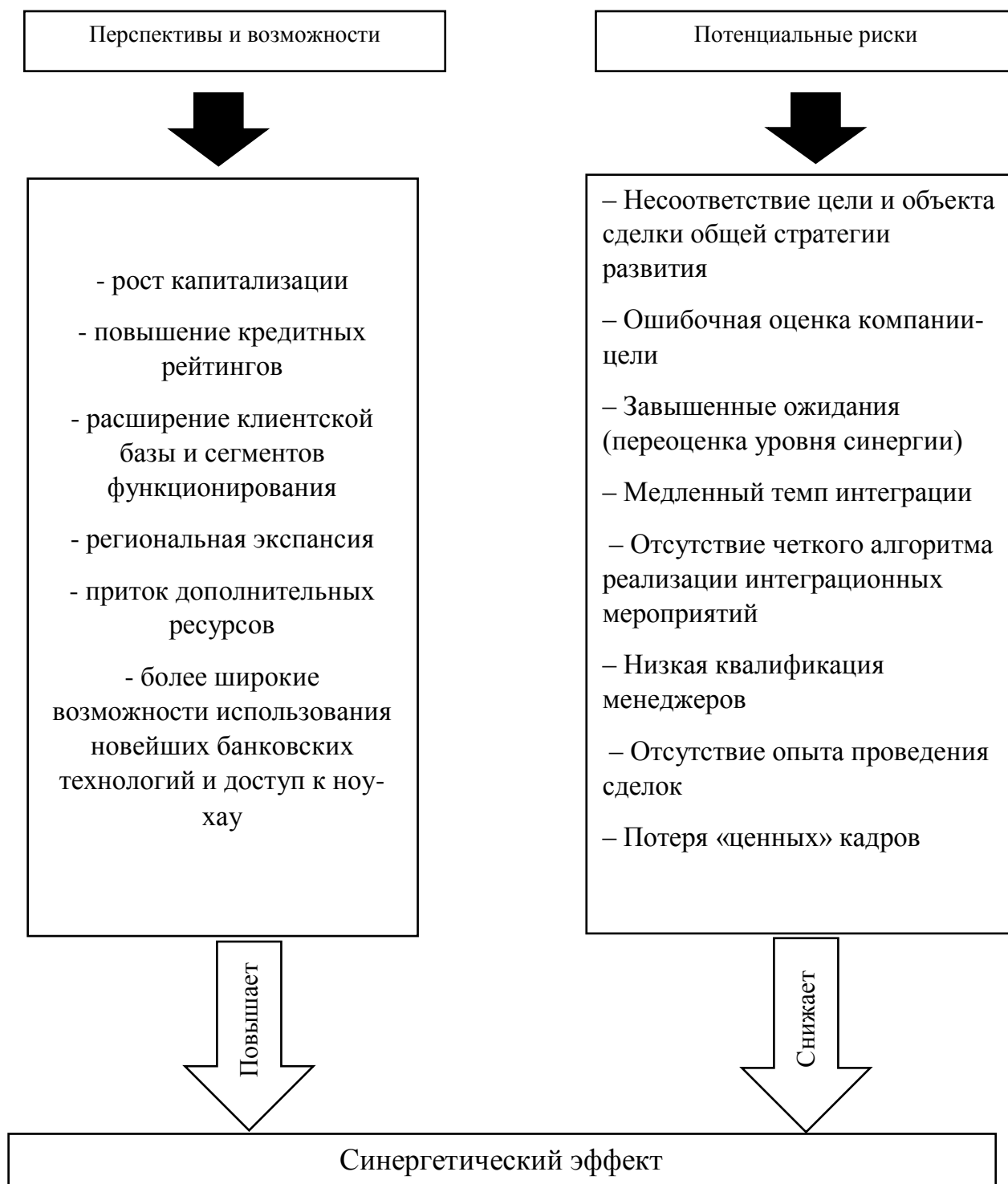


Рисунок 1 – Факторы, оказывающие влияние на синергетический эффект (составлено авторами)

На первоначальном этапе важнейшим фактором, определяющим дальнейшую эффективность проведения сделки, является правильный выбор поглощаемой кредитной организации. Однако возможности корректной оценки зачастую ограничиваются недостаточностью достоверной информации о приобретаемой компании, а также отсутствием исчерпывающей информации о возможных вариантах выбора. Ограниченность информации может привести к неверной оценке привлекательности банка-цели, что, в свою очередь, приведет к значительным искажениям условий сделки.

Сложности с определением справедливой стоимости, а также необходимость выплачивать премию за компанию-цель сразу после заключения сделки, когда неизвестны конечные результаты от интеграции компаний и фактический синергетический эффект, могут повлечь за собой риск переплаты за поглощаемую компанию.

Операционные риски проявляются в появлении проблем с управляемостью бизнес-единиц в связи с превышением оптимального размера банка и возникновении «отрицательного эффекта от масштаба». По итогам проведенной сделки слияния или поглощения кредитная организация также может столкнуться с ухудшением финансового состояния, вследствие недостаточной проработки финансовых и правовых аспектов сделки.

После объявления о совершении сделки многие из сотрудников, испытывая опасения, связанные с кадровыми перестановками и потерей рабочего места, начинают активно заниматься подбором нового места для трудоустройства. Это влечет за собой риск потери «ценных кадров», в частности ключевого управленческого персонала. Кроме того, компания вынуждена будет тратить дополнительное время на подбор новых сотрудников.

Стоит отметить и такой важный фактор как недостаточная квалификация менеджмента и персонала кредитной организации, непосредственно сопровождающего процесс совершения сделки слияния и поглощения, что повлечет за собой снижение уровня синергетического эффекта. Именно Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

отсутствие достаточного опыта проведения подобного рода сделок и игнорирование важных моментов, очень часто влечет за собой ошибки и просчеты на различных этапах заключения сделки и непосредственно интеграции компаний. Так, например, недостаточное внимание персонала к такому моменту, как реакция фондового рынка на объявление о совершении сделки, может стать одной из причин переплаты поглощаемой компании за компанию-цель.

Также в процессе совершения сделки менеджмент банка может столкнуться с ухудшением в стране экономических, правовых, политических условий, что неблагоприятно скажется на условиях сделки и снизит запланированный синергетический эффект. Однако подобные риски связаны с внешней средой и находятся вне области принимающего решения менеджмента банка.

Ярким примером неудачного исхода сделок слияний и поглощений может служить ПАО «Бинбанк», который в последние годы своего существования выбрал для себя агрессивную стратегию неорганического роста, являлся активным участником на рынке банковских слияний и поглощений и стал одним из лидеров по количеству присоединенных к нему кредитных организаций. Тем не менее именно присоединение ряда кредитных организаций, имеющих достаточно «нездоровое» финансовое положение на момент проведения сделки, и стало причиной проблем самого Бинбанка, привело к тому, что он попал на санацию в Фонд консолидации банковского сектора и впоследствии стал частью «Финансовой Корпорации Открытие».

В таблице 1 представлен ряд банков, приобретенных ПАО «Бинбанк» за период 2013-2014 гг. В июне 2015 года совладельцы «Бинбанка», занимающего на тот момент 16-е место в рэнкинге по объёму активов, приняли решение объединить свой банк с другим крупным частным «МДМ Банком», который занимал 26-е место по объёму активов.

В результате активного участия в сделках на рынке слияний и поглощений «Бинбанк» за 6 лет увеличил свои активы в 6,5 раз, обязательства возросли в 12 раз, собственный капитал увеличился в 5,8 раз.

Таблица 1 – Рост ПАО «Бинбанк» за счет слияний и присоединений (составлено автором)

Декабрь 2013 г.	«Бинбанк» завершил присоединение «Башинвестбанка», начатое в 2008 г., с переименованием последнего в «Бинбанк» (он стал подразделением в Уфе)
Апрель 2014 г.	Закрыта сделка по приобретению «Москомприватбанка», который в сентябре был переименован в «Бинбанк» кредитные карты». Последний остается отдельным юридическим лицом, но технологически и административно интегрирован в «Бинбанк»;
Июль 2014 г.	«Бинбанк» закрыл сделку по приобретению у крупнейшей норвежской финансовой группы DNB мурманского ДНБ Банка (ныне – «Бинбанк Мурманск»)
Декабрь 2014 г.	Объявлено о том, что «Бинбанк» приобретает пять банков группы «Рост» в рамках их финансового оздоровления при поддержке ЦБ РФ и АСВ. Сделка заключена в рамках финансового оздоровления «Рост банка», банка «Кедр», «Аккобанка», «СКА-банка» и «Тверь универсал-банка».

Все это нашло отражение в изменении позиции банка в рейтинге. Информация о позициях «Бинбанка» в рейтинге по ключевым финансовым показателям представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Позиция ПАО «Бинбанк» в рейтинге по ключевым финансовым показателям [2]

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016
Активы нетто	38	33	20	15	12
Чистая прибыль	61	34	36	18	10
Капитал	33	29	28	23	14
Кредитный портфель	41	34	37	42	22

Однако такой агрессивный рост «Бинбанка» за счет проблемных кредитных организаций все же сказался на его финансовой стабильности, рентабельность активов и капитала в 2017 году имела отрицательные значения, капитал банка перестал приносить отдачу.

По словам самого владельца ПАО «Бинбанк», в процессе быстрого неорганического роста он не рассчитал бизнес-силы, проблемы «Рост Банка», взятого на санацию, и «МДМ Банка» оказались намного серьезнее, чем предполагалось в условиях падающего рынка и сложившейся экономической конъюнктуры. [5] Все это привело к тому, что впоследствии владельцы «Бинбанка» были вынуждены обратиться за помощью в Фонд консолидации банковского сектора, чтобы не позволить рухнуть одному из крупнейших банков страны.

Данный пример свидетельствует, что сделки слияний и поглощений в ряде случаев могут привести к нестабильной финансовой ситуации даже крупных игроков, и нужно лишний раз обратить внимание на достаточность собственных ресурсов и тяжесть проблем поглощаемого банка. В случае недостаточной квалификации менеджмента, а также недостаточной проработанности хотя бы одного из этапов сделки результатом может стать отсутствие синергетического эффекта и неудачный исход сделки. Подобные сделки – это рискованные процессы с неочевидным результатом, так как невозможно точно гарантировать достижение определённого уровня синергии, положительных результатов интеграции и роста капитализации бизнеса.

Библиографический список

1. Анисимовец В.А. Риски в сделках по слиянию и поглощению // Молодой ученый. – 2016. – № 9 (113). – С. 465–467.
2. Байбородина М.Н. Основные риски слияний и поглощений в банковском секторе // Вестник Института экономики РАН. – 2012. – №1.
3. Вердиев Д. О. Управление рисками в сделках слияний и поглощений // Мировая экономика и международные экономические отношения. М. – 2015. – С. 232 – 238.
4. Банки.ру – информационный портал о банках и банковских услугах. – [Электронный ресурс] – URL: <http://www.banki.ru>.

5. Гроза банкиров: как ЦБ взыскивает убытки от санации крупных банков – 2020 – [Электронный ресурс] – URL: <https://pravo.ru/story/226829/> (дата обращения: 09.11.2020)

Оригинальность 92%