

УДК 336.71

ПРОБЛЕМНЫЕ ВОПРОСЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАПИТАЛА БАНКА ПРИ СЛИЯНИИ

Ткаченко И.В.

*магистрант кафедры «Финансы и кредит»,
Севастопольский государственный университет,
Севастополь, Россия*

Посная Е.А.

*д.э.н., доцент, профессор кафедры «Менеджмент и бизнес-аналитика»,
Севастопольский государственный университет,
Севастополь, Россия*

Рожкова М.Г.

*доцент, кафедры «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»,
Севастопольский государственный университет,
Севастополь, Россия*

Калюжная Т.В.

*к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент и бизнес-аналитика»,
Севастопольский государственный университет,
Севастополь, Россия*

Грищенко О.А.

*к.э.н., доцент кафедры «Финансы и кредит»,
Севастопольский государственный университет,
Севастополь, Россия*

Аннотация. В данной статье дана краткая характеристика банкам РНКБ (ПАО) и ВТБ (ПАО), объяснены исторические предпосылки интеграции именно данных двух финансово-кредитных учреждений. Рассмотрены плюсы и минусы данного слияния, а также приведены возможные проблемные факторы объединения банков и пути нивелирования негативных последствий слияния.

Ключевые слова: банк, РНКБ (ПАО), ВТБ (ПАО), капитал, слияние, объединение, экономика.

***PROBLEMATIC ISSUES OF BANK CAPITAL
FORMATION DURING MERGER***

Tkachenko I.V.

student,

Sevastopol State University,

Sevastopol, Russia

Posnaya E.A.

Professor, Doctor of Economics,

Sevastopol State University,

Sevastopol, Russia

Rozhkova M.G.

Associate Professor,

Sevastopol State University,

Sevastopol, Russia

Kalyuzhnaya T.V.

associate Professor,

Sevastopol State University,

Sevastopol, Russia

Grishenko O.A.

associate Professor,

Sevastopol State University,

Sevastopol, Russia

Abstract. This article provides a brief description of RNKB (PAO) and VTB (PAO), explains the historical background of the integration of these two financial and credit institutions. The pros and cons of this merger are considered, and possible problematic factors of the merger of banks and ways to mitigate the negative consequences of the merger are given.

Keywords: bank, RNKB (PJSC), VTB (PJSC), capital, merger, association, economics.

В современной России на протяжении 21 века видна тенденция уменьшения банковских учреждений на финансовом рынке. За последние 10

лет по данным банка России по состоянию на 1 марта 2025 года в стране действует 311 банков (216 банков с универсальной лицензией, 95 – с базовой), в то время как, в 2015 году их количество было 783 учреждения. Таким образом, уменьшение количества банков составило 60,3% [1].

Данный тренд сокращения количества банков в России обусловлен несколькими ключевыми факторами:

1) ужесточение регулирования – Центральный банк России активно проводит политику оздоровления банковского сектора, ужесточая требования к капиталу, ликвидности и прозрачности операций. В связи с этим слабые игроки на рынке вынуждены либо проходить процесс слияния с более крупными банками (так называемый процесс оздоровления), либо закрываться из-за рисков отзыва лицензии ЦБ РФ;

2) консолидация рынка – крупные банки поглощают более мелкие финансовые организации, что приводит к укрупнению сектора и снижению числа самостоятельных банков. Также в научной литературе данный эффект называют синергетическим;

3) экономическая ситуация – макроэкономические факторы, такие как санкции, инфляция и снижение доходов населения, оказывают давление на всю экономику, в том числе и банковский сектор, вынуждая менее устойчивые банки уходить с рынка;

4) цифровизация экономики – развитие финтех-компаний и цифровых банков снижает потребность в традиционных банковских учреждениях, особенно региональных. Маленькие банки просто не имеют достаточных ресурсов для развития цифровых технологий, так как это требует больших финансовых издержек.

По прогнозам, к концу 2025 года число банков в России может сократиться до менее 300 [5].

Рассмотрим объединение банков на примере РНКБ (ПАО) и ВТБ (ПАО).

На сегодняшний день Российский Национальный Коммерческий Банк
Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

(РНКБ) играет ключевую роль в финансовой системе республики Крым и города федерального значения Севастополя.

Банк был зарегистрирован 25 января 1991 года как «Российский Национальный Банк», а позже получил статус коммерческого банка. В марте 2014 года банк начал работу в новых субъектах, став первым российским банком, функционирующим в регионе. На данный момент клиентами банка являются более 2,2 млн. физических лиц и 85 тыс. корпоративных клиентов. Банк участвовал в строительстве аэровокзального комплекса в Симферополе, Балаклавской и Таврической ТЭС, внедрил собственный процессинговый центр и активно развивает дистанционные банковские услуги [2].

Из всего этого можно сделать вывод, что РНКБ остается важным финансовым институтом, способствующим развитию экономики Крыма и Севастополя.

Для понимания, почему именно банк ВТБ поглощает РНКБ, следует изучить историю банка до работы на Крымском полуострове. До 2014 года РНКБ был дочерней структурой «Банка Москвы», который входил в группу ВТБ до 2023 года, а в 2024 произошел процесс слияния Банка Москвы и ВТБ [3].

Главной причиной сокрытия информации о том, что РНКБ является дочерней организацией ВТБ банка – санкционные риски для второго после Сбербанка финансового учреждения банка России, специализирующемся на финансовых операциях с зарубежными странами.

Банк ВТБ является ключевым банком группы ВТБ и определяет стратегию развития группы ВТБ в целом. ВТБ сегодня – это 36 трлн. активов, 25 млн. розничных клиентов, 1,7 млн. клиентов компаний среднего и малого бизнеса, 86% охват крупнейших компаний страны [3].

Основными приоритетами Банка на следующие три года определены:

– финансовое сопровождение структурных преобразований в экономике России;

– масштабирование розничного бизнеса при обеспечении лидирующих позиций по качеству финансовых услуг. Согласно стратегии ВТБ на 2024-2026 годы банк намерен увеличить чистую прибыль в 1,5 раза до 650 млрд. рублей, а также обеспечить рентабельность собственного капитала на уровне около 20% и вернуться к выплате дивидендов по итогам 2025 года [3].

Конечно, для достижения данных целей требуется постоянное развитие компании и улучшения привлекательности его продуктов на рынке. Но также одним из привлекательных и взаимовыгодных решений является интеграция банков. Крым и Севастополь – это единственные регионы, в которых до этого не было присутствия крупных материковых банков. В первую очередь это связано с санкционными опасениями, но после начала СВО данные риски стали не столь критичны, и большие банки, такие как Сбербанк, ПСБ, Т-банк, решили занять часть привлекательного и перспективного рынка Севастополя и Крыма.

Рассмотрим положительные и отрицательные стороны объединения банков на примере интеграции ВТБ и РНКБ.

К положительным факторам относятся следующие моменты.

1) Расширение финансовых возможностей.

Клиенты РНКБ получают доступ к более широкому спектру банковских продуктов ВТБ, включая инвестиционные и корпоративные решения. Это возможность поделить опыт и взять из работы РНКБ полезные и инновационные решения.

2) Укрепление экономики региона.

Интеграция позволит увеличить объемы кредитования бизнеса в Крыму и Севастополе, что положительно скажется на развитии инфраструктуры. Возможен приток капитала в данный регион, открытие новых проектов, разработка интересных идей, на которых до этого у региона не хватало финансирования. Особенно это актуально сейчас, когда банки придерживаются политики устойчивого развития (корпоративной социальной ответственности).

3) Цифровизация и технологическое развитие.

ВТБ внедрит современные банковские технологии, улучшая качество обслуживания и доступность онлайн-сервисов.

4) Оптимизация операционных процессов (Синергетический эффект).

Объединение позволит сократить издержки и повысить эффективность работы банковской системы региона.

К отрицательным сторонам относятся следующие позиции.

1) Санкционные риски.

Интеграция может усилить санкционное давление на ВТБ, что ограничит доступ к международным финансовым рынкам. Для ВТБ это одна из главных специализаций деятельности.

2) Технические сложности.

Перенос счетов и продуктов клиентов РНКБ в ВТБ требует значительных усилий по унификации банковских систем и процессов. Перед банками стоит сложная задача – провести интеграцию так, чтобы это не вызвало проблемы у клиентов РНКБ и не повлияло на репутацию банка ВТБ.

3) Потенциальные кадровые изменения.

Есть вероятность, что часть сотрудников РНКБ могут столкнуться с изменениями в структуре занятости. Это могут быть проблемы с излишком кадров или нехваткой персонала, переобучением под стандарты нового банка всех сотрудников, что может вызвать недовольство из-за огромного потока новых клиентов и параллельным изучением новых продуктов и смены привычного порядка работы.

4) Конкурентные вызовы.

Несмотря на доминирующее положение РНКБ в регионе, ВТБ придется активно работать над привлечением клиентов и укреплением доверия, так как не все клиенты согласны с такими изменениями, и на территории Крыма и Севастополя уже почти два года как работают главные конкуренты. Особенно это относится к Сбербанку, который уже успел забрать часть рынка и активно продолжает это делать, ведь часть клиентов перешли из РНКБ в Сбербанк.

Таким образом, интеграция ВТБ и РНКБ – стратегически важный процесс, который несет как значительные преимущества, так и определенные вызовы.

Чтобы интеграция ВТБ и РНКБ была успешной и принесла стратегические выгоды, необходимо учитывать несколько ключевых факторов:

1) Четкое планирование и управление процессом:

- разработка детализированного четкого структурированного плана интеграции, чтобы минимизировать сбои и недовольства клиентов и сотрудников;

- определение ключевых этапов: унификация IT-систем, структуризация клиентской базы, оптимизация кадрового состава.

2) Оптимизация капитала и ликвидности:

- докапитализация – привлечение, при необходимости, дополнительного капитала через государственную поддержку или выпуск новых инструментов фондирования;

- проведение аудита финансовых показателей РНКБ перед окончательным объединением. Это анализ активов и пассивов отчетности, кредитного портфеля, в том числе просроченной задолженности, результатов финансовой деятельности и принципов работы в поглощаемом банке;

- управление резервами и капиталом, чтобы обеспечить финансовую устойчивость в переходный период. Требуется учитывать, что у ВТБ, согласно развитию банка до 2026 года, есть свои нормативы к базовым показателям ликвидности и резервов, как у системного значимого банка. РНКБ ранее работал как региональный банк, а ВТБ федеральный, что требует унификации методологии оценки.

3) Минимизация рисков клиентской базы:

- гарантирование прозрачных условий для клиентов РНКБ без ухудшения тарифов и качества услуг;

- разъяснительная работа и информационная поддержка как с

сотрудниками, так и с клиентами, чтобы избежать оттока вкладов и корпоративных клиентов.

4) Техническая интеграция и модернизация:

– обеспечение бесшовной IT-интеграции, чтобы клиенты могли пользоваться цифровыми сервисами ВТБ без сложностей. Как заявляют представители банка, для клиентов РНКБ за месяц и за один день будет рассылка оповещения на доверенный номер телефона и почту об интеграции со сбросом пароля от личного кабинета ВТБ онлайн. Приложение РНКБ как на системе Ios, так и по Android, перестанет работать в ночь объединения.

– проведение стресс-тестов и проверки инфраструктуры перед официальным переходом на единую платформу.

5) Управление репутационными и санкционными рисками:

– разработка стратегии адаптации к возможным санкционным ограничениям, учитывая международные вызовы;

– поддержание устойчивого доверия к бренду на региональном уровне, чтобы сохранить конкурентные позиции.

Если ВТБ обеспечит плавный переход, прозрачность и грамотное управление капиталом, то интеграция с РНКБ может стать удачным стратегическим шагом. Важно минимизировать операционные риски и обеспечить доверие клиентов, чтобы слияние стало не просто вынужденной мерой, а реальным развитием для бизнеса и региона [6–13].

Библиографический список:

1. Официальный сайт ЦБ РФ: Статистические данные Центрального Банка России [электронный ресурс]. – URL: https://cbr.ru/banking_sector/statistics/ (дата обращения – 10.05.2025).

2. Официальный сайт банка РНКБ (ПАО) [электронный ресурс]. – URL: <https://www.rncb.ru/> (дата обращения – 10.05.2025).

3. Официальный сайт банка ВТБ (ПАО) [электронный ресурс]. – URL: <https://www.vtb.ru/> (дата обращения – 10.05.2025).
4. Официальный сайт Банки.ру [электронный ресурс]. – URL: <https://www.banki.ru/banks/ratings/> (дата обращения – 10.05.2025).
5. Официальный сайт российского новостного портала РБК.ру [электронный ресурс]. – URL: <https://www.rbc.ru/finances/25/02/2025/67bc4a7e9a794774b00d680b> (дата обращения – 10.05.2025).
6. Данилина Е. В. Тенденции развития мирового рынка слияний и поглощений в банковской сфере // Банковские услуги, 2015. – № 6. – С. 28-32.
7. Кувшинова Т. О. Слияние банков с целью извлечения прибыли // Бизнес. Образование. Право, 2020. – № 1(50). – С. 174-178. – DOI 10.25683/VOLBI.2020.50.122.
8. Кирилеева А. С. Развитие процессов слияний и поглощений как альтернатива повышения надежности банковской системы // Друкеровский вестник, 2017. – № 1(15). – С. 133-144.
9. Наточеева Н. Н., Белянчикова Т. В. Финансовые технологии использования собственного капитала банков в сделках слияния и поглощения: принципы привлечения и модели расчета стоимости // Банковские услуги, 2017. – № 10. – С. 25-30.
10. Джигоев А. В. Особенности слияний и поглощений в банковском секторе // Экономика и предпринимательство, 2016. – № 11-4(76). – С. 514-517.
11. Бондаренко Т. Г., Исаева Е. А. Оценка стоимости банка при осуществлении сделок слияния и поглощения // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление, 2016. – № 1. – С. 58-67.
12. Данилина С. А. Теоретические особенности слияний и поглощений как формы централизации банковского капитала // Вестник Тульского филиала Финуниверситета, 2015. – № 1. – С. 254-261.

13. Кудряшов В. С. Процесс слияния и поглощения коммерческих банков в современных условиях // Экономика и управление народным хозяйством, 2017. – № 2. – С. 44-51.

Оригинальность 80%