

Чернов Александр Владимирович
Московская международная академия

Инструментарий риск-менеджмента при реализации сделок слияния и поглощения компании на примере банка ВТБ (ПАО)

Аннотация. Важность сделок M&A в современных экономических отношениях видится в том, что сделки слияния и поглощения, оказывают огромное влияние на изменение (чаще в сторону повышения) рыночной стоимости компании и таким образом повышают качество, масштаб и эффективность деятельности хозяйствующего субъекта путем роста ресурсов.

Во время кризиса, особенно финансового, огромное внимание в банках, в аспекте выстраивания системы риск-менеджмента в рамках антикризисного управления, безусловно, уделяется грамотной организации имеющихся ресурсов и удержанию клиентской базы, выстраиванию таких внутренних процессов, которые бы вели к не снижению уровня финансовых показателей, прежде всего, таких как ликвидность и достаточность капитала.

Проведение своевременного, всестороннего регулярного сбора необходимых сведений о ситуации (рассматривая как внешние, так и внутренние условия), ее оценка и анализ, прогнозирование вероятного развития событий и разработка соответствующих мер, являются первоочередными в плане антикризисного управления в каждой банковской организации. Кроме этого, важным также является организация эффективной системы качества, внутреннего анализа и контроля.

Посредством эффективной реализации этих и других антикризисных мер, возможно, предотвратить наступление негативных последствий для банка. Поэтому тема важна и актуальна для ее исследования.

Ключевые слова: сделки слияний и поглощений, риск-менеджмент, инструменты проведения сделок, эффективность бизнеса, банковские риски, высококонкурентная среда.

Chernov Alexander Vladimirovich
Moscow International Academy

Risk management tools for the implementation of mergers and acquisitions of a company on the example of VTB bank (PJSC)

Annotation. The importance of M&A transactions in modern economic relations is seen in the fact that mergers and acquisitions have a huge impact on changing (more often upward) the market value of a company and thus increase the quality, scale and efficiency of an economic entity by increasing resources.

During the crisis, especially the financial one, great attention in banks, in terms of building a risk management system within the framework of crisis management, is certainly paid to the competent organization of available resources and retention of the customer base, building such internal processes that would lead to a decrease in the level of financial indicators, primarily such as liquidity and capital adequacy.

Conducting timely, comprehensive, regular collection of necessary information about the situation (considering both external and internal conditions), its assessment and analysis, forecasting the likely development of events and developing appropriate measures are priorities in terms of crisis management in each banking organization. In addition, it is also important to organize an effective quality system, internal analysis and control.

Through the effective implementation of these and other anti-crisis measures, it is possible to prevent the onset of negative consequences for the bank. Therefore, the topic is important and relevant for its research.

Keywords: mergers and acquisitions, risk management, transaction tools, business efficiency, banking risks, highly competitive environment.

Согласно данным последнего анализа PwC «Глобальные тенденции в области слияний и поглощений»[3], увеличение оценочной стоимости компаний, путем проведения сделок слияния и поглощения, растет.

Инструментами риск-менеджмента в банках, в том числе и при проведении сделок слияния и поглощения, являются:

1. Стресс-тестирование. Это методика оценки финансовой устойчивости банка путем моделирования различных кризисных сценариев. Проведение стресс-тестирования позволяет выявить уязвимые места в деятельности банка и принять меры по их устранению.

2. Резервные фонды. Банк должен иметь достаточные резервы и запасы для погашения потенциальных убытков, связанных с возможными кризисными ситуациями. Правильное формирование резервных фондов – важный элемент антикризисного управления в системе риск-менеджмента банка.

3. Регулярный мониторинг и анализ рисков. Банк должен постоянно отслеживать и анализировать риски, с которыми он сталкивается, чтобы своевременно принимать меры по их управлению и предотвращению потенциальных убытков.

4. Кризисное управление. В банке должен быть разработан и протестирован план действий в случае возникновения кризисной ситуации. Кризисное управление предполагает быструю реакцию, координацию действий и эффективное взаимодействие всех участников процесса.

Таким образом, применение различных инструментов и методик риск-менеджмента в банках, особенно при проведении сделок слияния и поглощения, играет ключевую роль в обеспечении их финансовой устойчивости и надежности.

Разработка и внедрение эффективной антикризисной стратегии помогает предотвратить финансовые кризисы, минимизировать убытки и обеспечить стабильное функционирование банка в условиях нестабильного экономического окружения.

Анализ и планирование деятельности коммерческого банка являются важными инструментами риск-менеджмента, поскольку позволяют банку оперативно реагировать на изменения во внешней среде, прогнозировать возможные кризисные ситуации и принимать меры по их предотвращению.

Цель данной статьи является исследование различных инструментов и методик риск-менеджмента при проведении сделок слияния и поглощения.

Задачи:

- дать характеристику рисков и их структурирования в банках;
- рассмотреть элементы упреждающего риск-менеджмента при проведении сделок слияния и поглощения, на примере банковской организации ВТБ (ПАО).

Далее мы рассмотрим основные принципы деятельности коммерческого банка в рамках-риск-менеджмента.

Раздел 1. Характеристика рисков и их структурирования в банках

Анализ рисков в деятельности банка включает в себя совокупность методов и подходов, направленных на изучение и оценку основных показателей его деятельности, анализ финансового состояния, оценку рисков и т.д. Анализ позволяет выявить слабые места банка, определить потенциальные угрозы и риски, а также выявить возможности для улучшения эффективности деятельности.

Рассмотрим состояние риск-менеджмента в деятельности банка ВТБ (ПАО) за 2021-2023 гг. и инструментах, применяемых для снижения рисков при проведении сделок

слияния и поглощения. И начнем с краткого анализа показателей банка, тесно связанных с проведением сделок M&A.

Поскольку деятельность коммерческих банков осуществляется в условиях риска, есть вероятность возникновения кризисных ситуаций. Следствием кризиса для банков могут стать неспособность выполнять свои обязательства и реализовывать банковские операции, что в итоге может привести к банкротству кредитной организации.

Приобретение исследуемым банком ВТБ (ПАО), посредством сделки слияния и поглощения, банков: ПАО «ФК Открытие» и «РНКБ», оказало огромное влияние на изменение достаточности капитала, что в свою очередь повлекло необходимость создания антикризисной программы банка, включающей в себя мониторинг последствий проведения сделки слияния и поглощения.

Созданная в банке система риск-менеджмента призвана проводить мониторинг основных финансовых и экономических показателей деятельности банка, во избежание кризисных моментов системы риск-менеджмента, особенно в состоянии проведения сделки слияния и поглощения.

Вся прибыль за 2024 год пойдет на восстановление капитала. Такие мероприятия запланированы в антикризисном плане исследуемого нами банка, ввиду чего, важнейшее значение имеет разработка и применение современных эффективных методов снижения рисков в банках, особенно при проведении сделок слияния и поглощения.

На уровень риск-менеджмента и на применение конкретных инструментов в банке, а также на выстраивание антикризисной программы влияет изменение и уровень следующих экономических и финансовых показателей банка: ликвидности, рентабельности, финансовой устойчивости, деловой активности, кредитного, валютного, инвестиционного, фондового, информационного и рыночного риска [1].

Помимо использования льгот от регуляторного послабления, для укрепления капитальной базы, в рамках антикризисного управления, были утверждены следующие мероприятия по снижению рисков, в том числе для основы проведения сделок слияния и поглощения:

- планирование проведения дополнительной эмиссии акций;
- по мониторингу капитализации, такого важного финансового показателя, как чистая прибыль;
- организационные процессы с купонами в рамках работы с бессрочными субординированными облигациями.

Важной составляющей грамотного риск-менеджмента банка при проведении сделок слияния и поглощения и его инструментов в банке ВТБ (ПАО), (даже самой важной), является управление капиталом. И на сегодняшний день важным направлением в управлении капиталом и в снижении рисков в рамках антикризисном управлении именно капиталом в банке, является эмиссия ценных бумаг.

Банк в интересах акционеров рассчитывал в 2023 году привлечь более 100 млрд. руб. Всё это, конечно, позитивно для капитала банка, но негативно для миноритарных акционеров, чья доля в обыкновенных акциях размоется более чем в два раза. Это означает, что с будущей прибыли на одну акцию будет приходиться меньше дивидендов.

Раздел 2. Элементы упреждающего риск-менеджмента при проведении сделок слияния и поглощения

В качестве основных принципов управления рисками в рамках эффективного применения инструментов риск-менеджмента банк выделяет:

- конкретно определенные полномочия сотрудников и всех участников группы;
- независимость подразделений, в том числе подразделения по управлению рисками;
- подробную финансовую отчетность;
- применение современных методов управления рисками;
- проведение аналитики [2].

В свою очередь, основные процессы управления рисками банка ВТБ в рамках плана антикризисного управления включают: идентификацию, оценку, контроль, поддержание баланса и раскрытие информации. Выше в финансовом анализе мы привели примеры действия плана антикризисного управления в исследуемом нами банке.

Таким образом, в том числе и благодаря эффективному риск-менеджменту, банк ВТБ демонстрирует высокую устойчивость и способность к адаптации, а также стабильно занимает позиции среди лидеров на рынке современных и технологичных отечественных финансовых продуктов и сервисов.

Одним из ключевых направлений работы банка ВТБ (ПАО) в рамках реализации плана риск-менеджмента и применения ряда инструментов риск-менеджмента при проведении сделок слияния и поглощения для достижения целей устойчивого развития, согласно стратегии, является проведение в жизнь направлений устойчивого развития банка, в том числе и тех банков, которые путем сделки слияния и поглощения вошли в группу ВТБ.

Основными элементами в рамках упреждающего риск-менеджмента при проведении сделок слияния и поглощения исследуемого нами банка ВТБ (ПАО) являются:

1. Мониторинг и анализ экономической среды: необходимо постоянно отслеживать экономическую ситуацию, изменения в макроэкономической политике, общие тенденции развития банковской системы и другие факторы, могущие повлиять на ее стабильность. Анализ экономической среды позволяет выявить потенциальные угрозы и риски, своевременно принять меры по их нейтрализации.

2. Регулятивные меры по обеспечению финансовой стабильности. Регулятивные органы имеют целый набор инструментов для обеспечения устойчивости банковской системы.

К ним относятся требования к капиталу и ликвидности банка, контроль оценки и управления риска, нормативы по предоставлению кредитов и др. Регулятивные меры направлены на минимизацию рисков и обеспечение финансовой устойчивости банка [4].

3. Регулярный мониторинг финансового состояния банка. Для оценки финансового состояния банка проводятся регулярные аудиты и стресс-тестирование, а также анализ кредитного портфеля, операционного риска и других параметров деятельности банка.

Мониторинг финансового состояния банка позволяет выявлять тенденции развития рисков и принимать меры по их устранению.

4. Развитие системы досрочной реализации кредитов. Эффективная система досрочной реализации кредитов позволяет скорректировать кредитный портфель банка и минимизировать риски неисполнения обязательств заемщиками. При возникновении кризисной ситуации банк должен иметь возможность быстро и эффективно реализовать проблемные кредиты.

Безусловно, в качестве одного из самых значимых методов риск-менеджмента при проведении сделок слияния и поглощения является мониторинг ситуации. Должен проводиться регулярный сбор необходимых сведений о ситуации (рассматривая как внешние, так и внутренние условия), ее оценка и анализ, прогнозирование вероятного развития событий и разработка соответствующих мер.

Важно также организовать эффективную систему внутреннего анализа и контроля. Посредством эффективной реализации таких мер, возможно, предотвратить наступление негативных последствий для банка.

Так, для организации эффективного антикризисного управления современного российского банка важен налаженный механизм управления рисками, четкий план действий в случае наступления кризиса для минимизации его последствий и оперативного преодоления, в том числе и в результате проведения сделок слияния и поглощения

Одной из основных причин возникновения банковских кризисов является несбалансированность между активами и пассивами банка, случившаяся при присоединении банком другого банка и его активов и пассивов.

Банки привлекают депозиты и привлекательно распределяют их в виде кредитов, инвестиций и других финансовых операций. Если банк неправильно оценивает риски своих активов и кредитных портфелей, то он может столкнуться с проблемой недостаточности капитала.

Другой причиной снижения эффективности системы риск-менеджмента является недостаточная прозрачность и надзор в банковской системе при проведении сделки слияния и поглощения.

Если банки скрывают информацию о своих активах, рисках и убытках, то регуляторы могут не оценить реальную ситуацию и не принять своевременных мер для предотвращения кризиса. Также неэффективный механизм надзора и контроля может создать условия для мошеннических схем и финансовых афер.

Еще одной предпосылкой возникновения банковских кризисов является неэффективное управление в банковской системе.

Для предотвращения банковских нестабильных ситуаций, связанных с проведением сделки слияния и поглощения необходима комплексная стратегия, включающая в себя улучшение регулирования и надзора банковской системы, повышение прозрачности и открытости банков, эффективное управление и контроль, а также мониторинг макроэкономической ситуации и управление рисками. Только таким образом можно обеспечить устойчивое развитие банк и предотвратить возникновение кризисов, связанных со сделками M&A.

Можно сделать вывод, что посредством использования современных эффективных методов и инструментов риск-менеджмента, банк может предусмотреть меры на случай наступления сложных ситуаций, связанных проведением сделки M&A и оперативно его преодолеть, предотвратить или избежать наступления ее негативных последствий для своей деятельности.

Список источников

1. Абубакаров А. Б. Антикризисное управление в банках: современные вызовы и стратегии преодоления / А. Б. Абубакаров // Финансовый журнал. - 2018. - № 5(10). – С. 25-39.
2. Авдеева И.Л., Ананченкова П.И., Белолипецкая А.Е., Боброва Е.А., и др. Интеграция кадровой политики в систему управления национальными проектами. Монография. – Орел: Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС, 2020.
3. Гараев И. Н. Проблемы антикризисного управления в современных банках: анализ и рекомендации / И. Н. Гараев // Банковское дело. – 2020. - № 2(25). – С. 42-57.
4. Доклад РwС «Глобальные тенденции в области слияний и поглощений»// URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4661948?ysclid=m0jy87a15u875510459>.(дата обращения 01.09.2024).

Информация об авторе

Чернов Александр Владимирович, аспирант Московской международной академии, г. Москва, Россия

Information about the author

Chernov Alexander Vladimirovich, PhD student at the Moscow International Academy, Moscow, Russia