

стратегия реализации капитальной политики банка в контексте обеспечения его устойчивости

Аннотация

В статье предложен авторский подход к определению капитальной политики как составляющей финансовой политики банка. На основании обобщения теоретических положений о банковских стратегиях, изложенных в работах отечественных и зарубежных экономистов, обоснована авторская классификация стратегии капитальной политики банка.

Ключевые слова: банковская стратегия, финансовая политика банка, регулятивный капитал, экономический капитал, рыночный капитал банка, Базель III, устойчивость банка

Капитальную политику банка предлагается определять как совокупность экономических отношений по определению и обеспечению достижения внутренних эталонов в отношении собственного капитала, его достаточности. С позиции соотношения стратегии и политики банка, капитальная политика представляет собой стратегию и тактику банка в отношении собственного капитала, его достаточности.

Капитальная политика в финансовой политике банка

Важнейшим объектом капитальной политики определен капиталный портфель, помимо которого управляющее воздействие должно быть направлено на капиталный потенциал, капитальную культуру, капитальную структуру и инфраструктуру. Капитальный портфель (в прикладном аспекте) представляет собой постоянно управляемую на основе специального анализа и регулирования, целенаправленно сформированную совокупность финансовых инструментов [3], признаваемых источниками капитала, классифицированных по

Мирошниченко

Ольга Сергеевна

канд. экон. наук, доцент
кафедры банковского
и страхового
дела, Тюменский
государственный
университет,
соискатель кафедры
корпоративных
финансов и оценки
бизнеса,
Санкт-Петербургский
государственный
экономический
университет
olga2907@rambler.ru

**стратегия
капитальной
политики относится
к функциональным
стратегиям
и, в зависимости
от объекта,
включает несколько
операционных
стратегий...**

определенным критериям, предназначенных для обеспечения банка собственными средствами необходимого размера, структуры и достаточности.

Капитальный потенциал банка в прикладном аспекте проявляется в способности банка привлекать средства, выступающие источниками пополнения капитала, и эффективно их использовать в процессе реализации стратегии.

Капитальную культуру банка предлагается определять как часть его корпоративной культуры, сочетание индивидуальных и общекорпоративных ценностей, установок, компетенций и поведенческих моделей, определяющих отношение банка к управлению капиталом и стиль этого управления, а также этические принципы деловой практики, отраженные в кодексе поведения или этической политике, и политика в области выплаты вознаграждений.

Капитальная финансовая структура банка может быть представлена в виде схемы организации финансового управления капиталом, построенной на основе действующей организационной структуры. Под капитальной инфраструктурой предлагается понимать совокупность внешних и внутренних элементов, участвующих в формировании и реализации капитальной политики банка.

Виды стратегий капитальной политики банка

Исследование капитальной политики как стратегии банка в отношении собственных средств (капитала) основывается на объединении теоретических достижений, полученных учеными в области финансов, а также других научных сфер, включая корпоративное управление и стратегический менеджмент.

В теоретических работах, посвященных стратегическому менеджменту, стратегии компании разделяются по разным признакам. Экономист А.В. Канаев при разделении стратегий банка использует портфельный подход и такой группировочный признак, как темпы преобразований [4]. При портфельном подходе стратегии разделяются в соответствии с сегментами рынка, на которых компания осуществляет деятельность. Для банка при обосновании и разработке стратегии капитальной политики подобный подход является обоснованным, поскольку

ку капиталный портфель [5], выступающий одним из важнейших объектов капитальной политики, является частью банковского портфеля в целом. Стратегия капитальной политики в рамках портфельного похода разрабатывается наряду со стратегиями кредитного, депозитного, инвестиционного и иных банковских портфелей.

По темпам преобразований, различают *инновационную стратегию, стратегию обновления и стратегию постепенного совершенствования* [4].

Инновационная стратегия

Инновационная стратегия предполагает достижение целей капитальной политики за счет использования в деятельности банка инноваций и может предусматривать использование таких инновационных финансовых продуктов и инструментов, как опционы на акции при увеличении уставного капитала акционерного банка, мероприятия по повышению рыночной стоимости капитала в рамках реализации корпоративной стратегии по слиянию и поглощению, специальные финансовые услуги по внутреннему выкупу компании, портфельному менеджменту.

Инновационная стратегия, основанная на внедрении новых, инновационных инструментов финансирования, а также инновационных финансовых технологий, к стратегии капитальной политики банка применима с ограничениями. Банковский капитал, его составляющие, структура, достаточность существенно регламентированы, унифицированы национальным законодательством.

Стратегии капитальной политики

Исследование стратегии капитальной политики необходимо проводить с учетом такого важного теоретического достижения, как концепция стратегической пирамиды, предложенной американскими авторами А.А. Томпсоном, А.Д. Стриклендом. В соответствии с указанной концепцией, в стратегическую пирамиду компании включаются *корпоративная, деловая, функциональная и операционная стратегии* [6]. Стратегия капитальной политики относится к функциональным стратегиям и, в зависимости от объекта, включает несколько операционных стратегий, а именно стратегии в отношении капитального

**...вариант выхода
на новый
сегмент может
предусматривать
расширение состава
инструментов
капитального
портфеля
по сравнению
с имеющимися
инструментами**

**стратегия
капитальной
политики,
направленной
на увеличение
абсолютного
размера
собственных
средств банка,
обоснована
концепцией
временной
ценности денег**

портфеля, капитального потенциала, капитальной культуры, капитальной структуры и капитальной инфраструктуры.

В зависимости от этапа жизненного цикла банка, в составе стратегических направлений капитальной политики целесообразно выделять три основных направления: стратегия роста (увеличения капитала), стратегия поддержания устойчивого состояния (достаточности капитала) и стратегия экономии или сокращения капитала.

Выбор стратегической альтернативы капитальной политики (в соответствии с видами стратегий в зависимости от этапа жизненного цикла банка) определяется несколькими основными факторами, а именно: регулятивными требованиями и ограничениями, целевыми установками и интересами собственников и менеджмента в отношении риска и доходности, а также экономической целесообразностью и реальной способностью банка реализовать на практике ту или иную стратегическую альтернативу.

В соответствии с концепцией жизненного цикла организации, в рамках портфельного подхода к капиталу банка, для стратегических направлений роста (увеличения капитала), поддержания устойчивого состояния (достаточности капитала) и экономии/сокращения капитала, целесообразно применять точку зрения о базовых вариантах инвестирования / дивести́рования: выход на новый сегмент, рост на существующем сегменте, сохранение позиций путем стабилизации операций, переход к извлечению средств из бизнеса и отказ от дальнейших инвестиций, выход с рынка [4].

Стратегия увеличения капитала

Применительно к стратегии увеличения капитала, вариант выхода на новый сегмент может предусматривать расширение состава инструментов капитального портфеля по сравнению с имеющимися инструментами. Рост на существующем сегменте как вариант стратегии капитального портфеля предполагает увеличение размера и/или удельного веса имеющегося в капитальном портфеле инструмента. Стратегия капитальной политики, направленной на увеличение абсолютного размера собственных средств банка, обоснована концепцией временной

ценности денег (The Time Value of Money Concept). В составе факторов, обуславливающих потребность банка в постоянном увеличении величины собственных средств (капитала) в рамках обозначенной финансовой концепции, можно выделить такие факторы, как обесценивание капитала, отставание темпов его роста от темпов роста активов и рисков, на покрытие которых капитала должно быть достаточно, в результате инфляционных процессов; возможность выгодного фондирования экономически обоснованных вложений/обеспечения требований по достаточности принимаемым рискам от проведения операций.

Для некоторых банков существенным, если не первоочередным, фактором необходимости увеличения размера капитала выступают требования регулятора к абсолютной достаточности собственных средств действующего банка.

Стратегия увеличения капитала может иметь цель увеличения величины регулятивного/внутреннего достаточного капитала, либо увеличение величины рыночного капитала.

Стратегия поддержания устойчивого состояния (достаточности капитала) разрабатывается в случаях реализации корпоративной стратегии по сохранению рыночной позиции банка. При изменениях возникают риски – растущие аппетиты собственников, изменения регулятивных требований к достаточности банковского капитала, снижение волатильности характеристик капитального портфеля банка (состава, структуры, достаточности, рентабельности, стоимости).

Стратегия сокращения капитала может предусматривать переход к извлечению средств из бизнеса и выход с рынка.

В основе стратегии капитальной политики, обеспечивающей извлечение средств из бизнеса, лежит финансовая концепция компромисса между риском и доходностью (Risk and Return Tradeoff Concept). Стратегические подходы в рамках стратегии сокращения капитала могут предусматривать сокращение капитала путем выкупа акций или долей уставного капитала, возврата субординированных долгов, увеличения размера активной иммобилизации.

К вариантам стратегии сокращения капитала, помимо варианта извлечения средств из бизнеса, может

**...фактором
необходимости
увеличения размера
капитала выступают
требования
регулятора
к абсолютной
достаточности
собственных средств
действующего банка**

**стратегия
сокращения
капитала может
предусматривать
переход к извлечению
средств из бизнеса
и выход с рынка**

быть отнесен стратегический вариант выхода с рынка.

Выход с рынка как вариант стратегии сокращения капитала, может быть реализован в форме отказа банка от включения инструмента, необязательного для использования в качестве инструмента капитального портфеля, в состав собственных средств. Подобным образом банк выйдет с рынка соответствующего капитального инструмента, что может быть справедливо для рынка субординированных кредитов (депозитов, займов, облигационных займов), а также с определенной степенью условности для резервного фонда неакционерного банка, переоценки имущества. Логика представленных рассуждений представляется верной при условии уточнения варианта стратегии как стратегии отказа от использования (аналог выхода с рынка) определенного инструмента в качестве инструмента капитального портфеля.

При разработке капитальной политики наравне со стадией собственного жизненного цикла банку следует также учитывать близость критической точки банковской деятельности как вида предпринимательской деятельности в экономике.

Особенности стратегии капитальной политики

Стратегии капитальной политики банка могут быть дифференцированы и по некоторым другим признакам. Экономист Д.А. Трифонов, исследовав механизмы портфельного управления в банке, дополнил классификацию банковских стратегий в целом для банка следующими признаками: по конкурентному преимуществу, по приоритетности внутренних бизнес-процессов банка, по направленности в решении стратегических задач [3].

По конкурентному преимуществу стратегии капитальной политики могут быть разделены на стратегию лидерства по издержкам, стратегию дифференциации, стратегию фокусирования.

Стратегия лидерства по издержкам предполагает стремление и способность банка минимизировать стоимость капитального портфеля. Стратегию лидерства по издержкам может реализовывать банк, который способен генерировать значительные финансовые потоки, выступающие внутренним источником увеличения капитала. Для удовле-

ния срочной потребности в капитале в рамках стратегии лидерства по издержкам, банку необходимо обладать достаточным капитальным потенциалом. Наличие инвесторов, готовых предоставить банку средства в необходимом объеме в качестве взносов в уставный капитал или увеличения эмиссионного дохода, отказаться от распределения прибыли на дивиденды или доходы на доли уставного капитала, предоставить банку субординированный кредит (депозит, заем, облигационный заем) по приемлемой цене, также выступает необходимым условием для реализации стратегии лидерства по издержкам. Однако формирование капитального потенциала требует от банка определенных затрат. Такие затраты будут тем меньше, чем больше возможностей и желания даже незначительно числа учредителей (участников) предоставить банку необходимые средства в случае возникновения потребности в них, что на практике может сводить на нет потребность банка в выходе на рынки капитала, включая международные. Чем слабее возможности и/или желание собственников пополнять капитал банка на приемлемых ценовых условиях, тем выше необходимость несения банком более существенных затрат на формирование имиджа и поддержание репутации, что должно обеспечивать привлечение средств на пополнение капитала с рынка.

Стратегия дифференциации применительно к стратегии капитальной политики банка может быть применена с обязательными оговорками. Важнейшим объектом капитальной политики выступает капитальный портфель, которому не присуще свойство дифференциации. Наоборот, концентрация в капитальном портфеле банка инструментов, входящих в базовый капитал основного капитала, повышает качество капитального портфеля, может рассматриваться как плечо финансового рычага при формировании иных элементов регулятивного капитала.

Стратегия капитальной политики в отношении диверсификации капитального потенциала также не представляется целесообразной, поскольку количество потенциальных инвесторов не является существенным фактором, определяющим их способность и желание предоставить банку средства на пополнение капитала в необходимом объеме по мере возникновения такой необходимости.

***к вариантам
стратегии
сокращения
капитала, помимо
варианта извлечения
средств из бизнеса,
может быть отнесен
стратегический
вариант выхода
с рынка***

**при разработке
капитальной
политики наравне
со стадией
собственного
жизненного цикла
банку следует также
учитывать близость
критической
точки банковской
деятельности...**

Стратегия фокусирования применительно к стратегии капитальной политики банка предполагает фокусирование (специализацию) банка на тех или иных инструментах капитального портфеля, на группе учредителей или участников, определенных банком значимыми с точки зрения капитального потенциала.

Стратегию лидерства продукта, стратегию доверительных отношений с клиентами и стратегию операционного совершенствования, выделяемые в зависимости от приоритетности внутренних бизнес-процессов банка, в общем случае не представляется целесообразным использовать при разработке стратегии капитальной политики банка. Доверительные отношения с клиентами выступают основной ведения банковского бизнеса и априори присутствуют как основа стратегии развития банка. В условиях высокой рискованности банковской деятельности, технологических и финансовых инноваций, обуславливающих для банка необходимость постоянного улучшения процедур принятия и реализации решений, технологий проведения операций, операционное совершенствование также постоянно присутствует в банковской стратегии. С другой стороны, саму стратегию капитальной политики банка можно рассматривать как стратегию доверительных отношений с контрагентами, понимая под контрагентами не клиентов, а инвесторов. Инвесторы доверяют банку свои средства, предоставляя их в форме взносов в уставный капитал или эмиссионного дохода, в форме субординированных кредитов (депозитов, займов, облигационных займов), ожидая от руководства банка обеспечения сохранности и приумножения вложенных средств. Что касается стратегии лидерства продукта применительно к стратегии капитальной политики, то банковская практика знает подобные примеры. Речь может идти об IPO двух российских банков в 2007 г.: ОАО «Сбербанк России» и ОАО «Банк ВТБ». Особое место указанных банков в банковской системе и экономике страны в целом, определяемое участием государства в капитале кредитных организаций и обеспечивающее им позиции лидеров отечественного банковского рынка, выступило фактором, обусловившим спрос на банковские акции, успешное завершение их публичного размещения.

По направленности в решении стратегических задач, банковские стратегии разделяются на портфельные и конкурентные. Стратегию капитальной политики предлагается рассматривать как разновидность портфельных стратегий, поскольку основным объектом капитальной политики выступает капиталный портфель и связанные с его формированием и поддержанием определенных характеристик стратегические задачи.

Выводы

Во-первых, по ряду признаков выделения видов банковских стратегий, стратегия капитальной политики выступает как разновидность стратегии определенного вида. В рамках концепции стратегической пирамиды, стратегия капитальной политики является разновидностью функциональной стратегии, которая, в свою очередь, конкретизирует и дополняет деловую стратегию, а деловая стратегия – корпоративную стратегию банка в целом. По направленности в решении стратегических задач и в соответствии с портфельным подходом, стратегию капитальной политики предлагается рассматривать как разновидность портфельной стратегии. По признаку приоритетности внутренних бизнес-процессов банка, стратегия капитальной политики является разновидностью стратегии доверительных отношений с контрагентами, в которой имеют место отдельные элементы стратегии операционного совершенствования (в части стратегии в отношении внутренних процедур оценки достаточности капитала, основанной на экономической модели капитала).

Во-вторых, другая группа признаков выделения видов банковских стратегий позволяет рассматривать их как стратегии более низкого порядка по отношению к стратегии капитальной политики. По признаку конкурентного преимущества, стратегия капитальной политики может быть представлена такими видами стратегии, как стратегия лидерства по издержкам, стратегия диверсификации и стратегия фокусирования. В зависимости от жизненного цикла банка, стратегия капитальной политики может быть представлена стратегией роста, стратегией поддержания устойчивого состояния (достаточности капитала) и стратегией сокращения капитала. По темпам преобразований, осуществляемых в

Литература

1. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г.: распоряжение Правительства РФ от 17.11.08 № 1662-р.
2. Стратегия развития банковского сектора Российской Федерации на период до 2015 г.: заявление Правительства РФ № 1472п-П13 и Банка России № 01-001/1280 от 05.04.11.
3. Трифонов Д.А. Механизмы портфельного управления в коммерческом банке. – Саратов, 2011.
4. Канаев А.В. Стратегическое управление коммерческим банком: концептуальные основы. – СПб: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2006.
5. Мирошниченко О.С. Капитальный портфель банка: особенности оценки и управления // Экономика и управление. – 2013. – № 7 (93). – С. 40–48.
6. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / пер. с англ.; под ред. Л.Г. Зайцевой, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, 1998.

Литература

7. Синки Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг / пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
8. Арсенова Л.А. Посткризисные стратегии транснациональных банков // Российское предпринимательство. – 2011. – № 2 Вып. 1 (177). – с. 98-102. – <http://www.creativeconomy.ru/articles/11377/>

банке, стратегия капитальной политики может быть представлена в виде инновационной стратегии, стратегии обновления и стратегии постепенного совершенствования.

Предложенная классификация стратегий позволит банкам формировать качественную капитальную политику и достигать успеха в ее реализации, обеспечивая себе устойчивое развитие.

pn

Olga S. Miroshnichenko

Candidate of Economic Sci., Associate Professor of the Academic Department of Banking and Insurance Business, Tyumen State University, Applicant of the Academic Department of Corporate Finance and Business Evaluation, Saint Petersburg State Economic University

Strategy of Bank Capital Policy Implementation in the context of Ensuring its Stability

Abstract

The author's approach to the definition of capital policy as an element of the financial policy of a bank is proposed in the given Article. On the basis of generalization of theoretical provisions on bank strategies, given in works of national and foreign economists, the author substantiates his own classification of strategies of a bank's capital policy.

Key words: bank strategy, bank's financial policy, regulatory capital, economic capital, bank's market capital, Basle III, bank's sustainability