

## КОМПЛЕКСНЫЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА КАК КЛЮЧЕВОЙ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ СТОИМОСТЬЮ

**В.А. Гребенникова**, канд. экон. наук, доцент

**О.Н. Зяблов**, магистрант

**Кубанский государственный университет  
(Россия, г. Краснодар)**

DOI: 10.24411/2500-1000-2020-10994

***Аннотация.** По мере стабилизации развития банковского бизнеса в России и восстановления после системного кризиса с целью обеспечения его надежной работы и повышения рыночной капитализации актуальна задача постоянного оперативного мониторинга ключевых финансовых показателей, характеризующих работу банка.*

*Предлагается ряд аналитических процедур, при условии регулярности проведения которых, существенно уменьшается риск развития негативных тенденций финансовых показателей, посредством выработки ряда необходимых управленческих решений, в которых заинтересованы, прежде всего, владельцы банковского бизнеса, ввиду их повышенного интереса к вопросам управления стоимостью банка.*

*А также определяется круг задач и основных этапов, который надо реализовать в рамках разработки модифицированной методики оценки стоимости банковского бизнеса на основе комплексного экономического анализа с применением классического метода дисконтированных денежных потоков.*

***Ключевые слова:** стоимость банковского бизнеса; экономический анализ деятельности банка; капитализация банка; анализ финансового состояния; банковский менеджмент.*

Оценка финансового состояния как ключевой элемент управления стоимостью банка, представляет собой совокупность методов исследования процесса формирования и использования денежных фондов банка, а также достаточности денежных средств, необходимых для такой организации банковской деятельности, которая бы способствовала повышению стоимости банка.

Одной из важнейших аналитических задач современного банкинга является модернизация основных методологических предпосылок формирования классических российских и зарубежных методик анализа финансового состояния банка в рамках концепции стоимостного подхода [1].

Имеющаяся современная парадигма заставляет финансовые институты изменить собственную стратегию и сосредоточить внимание не только на получении текущей прибыли, но и на максимизацию рыночной стоимости кредитной организации.

Повышение интереса к управлению стоимостью банков вызвано рядом причин, отметим важнейшие, на наш взгляд:

– интеллектуальные ресурсы начинают играть важнейшую роль в конкурентной борьбе, так актуальной в текущей экономической ситуации;

– усиление межбанковской конкуренции приводит к необходимости удовлетворять интересы всех «заинтересованных лиц»;

– нарушение баланса интересов собственника и непосредственно управляющей команды;

Считаем, что для разработки модифицированной методики оценки стоимости банковского бизнеса на основе комплексного экономического анализа необходимо решить следующий ряд задач:

– рассмотреть понятие «стоимость банковского бизнеса», определить виды стоимости и специфику, связанную с уникальностью банковских операций, отличающих их от ключевых концепций финансового менеджмента компании;

– провести компаративный анализ существующих методов оценки стоимости и изучить факторы, влияющие на неё;

– рассмотреть процесс управления стоимостью банка разработать возможные способы увеличения стоимости.

Конечно, принцип максимизации стоимости банковского бизнеса сам по себе ничего не говорит о том, в каком направлении должен развиваться бизнес, и какую стратегию он должен выбрать, как определяющую. Однако, он задает единую проекцию для оценивания результатов, универсальную систему координат для управления как отдельными подсистемами, так и банком в целом.

Авторам видятся важнейшими «краеугольными камнями» современной системы анализа и управления кредитной организацией следующие структурные элементы; анализ продуктовой линейки банка, анализ клиентской базы, оценка бренда и анализ бизнес-процессов.

Кратко рассмотрим их сущность:

### **1. Анализ продуктовой линейки кредитной организации.**

С точки зрения основополагающих принципов создания стоимости, кредитная организация ничем не отличается от предприятия реального сектора, поскольку, как и на предприятиях реального сектора, стоимость в кредитной организации создается путем предоставления ее клиентам определенных материальных и нематериальных продуктов (услуг), которые удовлетворяют определенные функциональные и эмоциональные потребности клиентов.

Поэтому основополагающими элементами современной системы управления кредитной организацией являются банковские и иные финансовые продукты, а система управления продуктами коммерческого банка является важнейшей функциональной подсистемой системы управления кредитной организацией.

Иными словами, управление кредитной организацией есть не что иное, как управление портфелем банковских и иных финансовых продуктов с целью максимизации стоимости, создаваемой этим портфелем продуктов [2]. А ценность кредитной организации для его клиентов (которая

лежит в основе механизма создания стоимости в коммерческом банке) определяется ценностью предлагаемых продуктов (т.е. тем, насколько эффективно эти продукты удовлетворяют функциональные и эмоциональные потребности клиентов кредитной организацией).

### **2. Анализ клиентской базы кредитной организации.**

Поскольку для того, чтобы продукты кредитной организации создавали стоимость, они должны быть приобретены и использованы ее клиентами, другим краеугольным камнем системы управления коммерческим банком является его клиентская база или, точнее анализ портфеля корпоративных клиентов кредитной организацией.

При этом эффективные взаимоотношения коммерческой кредитной организации с ключевыми клиентами строятся на тех же принципах, что и аналогичные взаимоотношения предприятий реального сектора. Действительно, основу успешного бизнеса кредитной организации составляет все же работа с определенным оптимальным количеством ключевых корпоративных клиентов (не в последнюю очередь потому, что монополии Сберегательного банка Российской Федерации на рынке работы с физическими лицами в обозримом будущем вряд ли что-либо угрожает).

Кроме того, в силу гораздо более низких доходов россиян по сравнению с жителями развитых стран работа с физическими лицами является для банка гораздо менее рентабельной, чем в развитых странах. Поэтому стремящимся к успеху и процветанию российским кредитным организациям приходится ориентироваться в первую очередь на солидных корпоративных клиентов.

С точки зрения корпоративного клиента, продукты и услуги кредитной организации являются частью подсистемы финансового обеспечения бизнеса клиента, функционирующей на условиях аутсорсинга [3].

Следовательно, управление кредитной организацией есть также и управление портфелем ее клиентов с целью максими-

зации стоимости, создаваемой этим портфелем.

### **3. Бренды кредитной организации.**

Очевидно, что важнейшими критериями при выборе кредитной организации - стратегического финансового партнера компании играют его надежность, репутация и качество банковских продуктов (оцениваемое по критерию «затраты/результаты»). И если в годы формирования и становления банковской системы в России гарантом соответствия банка этим критериям были прежде всего личные взаимоотношения между руководителями компании-клиента и банка, а также личные качества владельцев и высшего руководства банка, то в условиях современной достаточно развитой рыночной экономики России соответствие кредитной организации этим критериям в глазах потенциального клиента определяется уже в первую очередь качествами банковских брендов (торговых марок).

Следовательно, наличие сильного и «раскрученного» банковского бренда (а еще лучше – целого портфеля банковских брендов) является еще одним мощным инструментом создания стоимости в кредитной организации.

Поэтому управление кредитной организации есть также и управление портфелем ее брендов с целью максимизации стоимости, создаваемой этим портфелем.

### **4. Анализ ключевых бизнес-процессов кредитной организации.**

Очевидно, что для обеспечения эффективной интеграции бизнес-процессов банка с бизнес-процессами корпоративных клиентов необходима также и тесная интеграция внутренних банковских бизнес-процессов между собой. К сожалению, в настоящее время система управления по-

давливающим большинством кредитных организации все еще построена по функциональному признаку (т.е. состоит из иерархической структуры функциональных подразделений – департаментов, управлений и отделов).

Предлагаем выделить следующие основные этапы оценки стоимости банка с модификацией классического метода дисконтированных денежных потоков:

1) Сбор информации и формирование информационной базы, необходимой для оценки коммерческого банка.

2) Анализ динамики и структуры совокупного дохода, общих расходов и баланса коммерческого банка.

3) Составление прогноза доходов и расходов банка. Определение потока наличности от операций банка в прогнозном периоде.

4) Составление прогнозного баланса. Определение потока наличности, идущей на увеличение (уменьшение) баланса банка.

5) Определение денежных потоков для каждого прогнозного периода.

6) Определение величины денежного потока банка в первый постпрогнозный год.

7) Расчет ставки дисконта.

8) Определение остаточной стоимости в постпрогнозный период.

9) Определение текущих стоимостей денежных потоков для каждого прогнозного периода в текущей стоимости остаточной стоимости в постпрогнозный период.

10) Внесение заключительных поправок.

11) Определение обоснованной рыночной стоимости коммерческого банка.

### **Библиографический список**

1. Яковенко С.Н., Дорохина Ж.И. Теоретические аспекты управления кредитным риском в коммерческом банке // Экономика и предпринимательство. – 2017. – №22 (79).
2. Яковенко С.Н., Смолякова Н.В. Особенности реинжиниринга бизнес- процессов в коммерческом банке // Экономика и предпринимательство. – 2015. – №39 (56).
3. Гребенникова В.А., Стакозов А.В. Современные российские методики финансового анализа малых предприятий // Вектор экономики. – 2019. – №5 (35).

---

**COMPREHENSIVE ANALYSIS OF THE BANK'S ACTIVITIES AS A KEY TOOL FOR VALUE- BASED MANAGEMENT**

**V.A. Grebennikova**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

**O.N. Zyablov**, Graduate Student

**Kuban State University**

**(Russia, Krasnodar)**

***Abstract.** With the stabilization of the development of the banking business in Russia and recovery from the systemic crisis in order to ensure its reliable operation and increase market capitalization, the task of constant operational monitoring of key financial indicators characterizing the bank's work is urgent.*

*A number of analytical procedures are proposed, subject to the regularity of which, the risk of developing negative trends in financial indicators is significantly reduced by developing a number of necessary management decisions, in which the owners of the banking business are interested, first of all, due to their increased interest in the management of the bank's value.*

*It also determines the range of tasks and main stages that must be implemented in the development of a modified methodology for assessing the value of banking business based on a comprehensive economic analysis using the classical method of discounted cash flows.*

***Keywords:** banking business cost; economic analysis of the bank's activities; bank capitalization; financial analysis; bank management.*