

## Модификация стратегий банковских групп в условиях стресс-событий 2020 и 2022 гг.

Заявка № 1665122

Пандемия коронавируса и СВО, которые можно отнести к числу уникальных стресс-событий XXI века, значительно изменили бизнес-ландшафт. Такие глобальные кризисные события бросают вызов национальным финансовым системам, проверяя их устойчивость и адаптивность. Так, в «Докладе об антикризисных мерах Банка России» регулятор отзывался о кризисе 2022 г. как о «беспрецедентном шоке», имевшем структурный характер [1]. Председатель ФРС Джером Пауэлл в своем выступлении в разгар пандемии в мае 2020 г. отмечал, что «масштаб и скорость спада не имели прецедентов и сказались на развитии экономики и общества гораздо хуже, чем любая рецессия после Второй мировой войны» [Jerome H. Powell, 4]. Приведенные заявления обосновывают актуальность выбранной проблематики.

Устойчивость экономики страны обусловлена надежностью ее финансовых институтов, важнейшими из которых являются банковские группы, включающие в себя не только банки (ядро), но и другие виды финансового бизнеса. Исследовательский интерес представляет реакция крупнейших и наиболее устойчивых игроков мирового банковского рынка на стресс-события 2020 и 2022 годов.

Целью исследования стало выявление изменений в стратегиях ведущих банковских групп России, Китая, США, Германии, Франции, Индии и Бразилии в условиях уникальных стресс-событий. Еще в 2022 г. аналитики McKinsey прогнозировали, что в 2021-2025 гг. на Азию, Китай, Латинскую Америку и США придется около 80% от предполагаемого роста банковских доходов [2]. Для анализа были собраны и использованы данные консолидированной МСФО-отчетности 35 банковских групп (по пять крупнейших по размеру активов групп в каждой из вышеперечисленных стран [5]) за 2019-2024 гг.

В рамках исследования автором была сформирована система количественных показателей комплексной оценки стратегий банковских групп. Показатели сгруппированы по блокам:

- Управление рисками: NPL ratio (Non-performing loans ratio), динамика резервов на потери по ссудам;
- Доходность и эффективность: ROA (Return on Assets), ROE (Return on Equity), NIM (Net Interest Margin), CIR (Cost-to-income-ratio);
- Показатели бизнеса: темпы прироста вкладов и кредитов, доля кредитов в активах, LDR (Loan-to-Deposit ratio);
- Компоненты дохода: доля непроцентного дохода в операционном доходе.

На основе этих показателей были выделены стратегии исследуемых банковских групп с применением динамического кластерного анализа методом k-средних с использованием главных компонент. В докризисном 2019 г. выявлены 6 стратегических групп с выраженной региональной спецификой. Ниже приведены названия кластеров и их отличительные черты.

- **Традиционные низкоэффективные банки с универсальным профилем** (Германия, Франция): невысокие темпы прироста активов и пассивов, низкий аппетит к риску и низкая операционная эффективность из-за значительных расходов на персонал.

- **Высокорентабельные и высокодоходные банки** (Бразилия, Индия): основной источник дохода – высокомаржинальные кредиты, высокие темпы привлечения средств населения, высокий риск-аппетит, отражающийся на показателях рентабельности.
- **Банки с фокусом на инвестиционной деятельности** (США): ключевые бизнес-линии – Asset and Wealth Management, Corporate and Investment Business, основная деятельность – не кредитно-депозитная, а управление активами (более развит комиссионный бизнес).
- **Частные банки с высокой динамикой развития розничного бизнеса** (Индия, Россия): высокие темпы прироста активов и пассивов, основной доход формируется за счет кредитно-депозитной деятельности в сегменте физических лиц и МСП, недополучение комиссионного дохода.
- **Устойчивые государственные банки с фокусом на кредитование** (Россия): традиционная модель банковского бизнеса, высокая маржинальность за счет значительного чистого процентного дохода.
- **Высокоэффективные консервативные банки** (Китай): высокое качество кредитного портфеля из-за минимального аппетита к риску, контролируемого государством, крайне высокие показатели эффективности благодаря эффекту масштаба.

Пандемия внесла коррективы в стратегии банковских групп по всему миру, что подтвердили результаты кластерного анализа за 2020 г. Количество кластеров сократилось с 6 до 4, что свидетельствует об увеличении единообразия стратегий. Ключевыми изменениями стало активное наращивание портфеля сберегательных продуктов, что отмечали в своих статьях и зарубежные авторы [3], сокращение темпов прироста кредитования, а также снижение показателей эффективности из-за расходов на противоэпидемиологические меры и социальную помощь работникам.

В 2022 г. количество кластеров увеличилось до 7, а геополитический кризис в разной степени повлиял на банковские системы разных стран. Ужесточение денежно-кредитной политики во всех анализируемых странах, кроме Китая, охладило кредитование, которое только начало восстанавливаться после пандемии. При этом драйвером развития многих банков выступили инвестиционные подразделения: клиенты «перекладывали» свои средства из сберегательных продуктов на инвестиционные счета, увеличив долю не процентного дохода в общей структуре операционного дохода банковских групп.

Важно отметить, что стресс-события 2020 и 2022 гг. стимулировали и качественные изменения в стратегиях банков. Так, в пандемию банкам пришлось экстренно наращивать свои цифровые возможности и создавать новые клиентские пути, и с тех пор цифровизация стала неотъемлемой частью стратегических планов. В 2022 г. в банках европейских стран, оказавшихся перед лицом мощного энергетического кризиса, вновь пережила подъем политика перехода к устойчивому развитию или ESG-подход.

Представленная работа и продолжение исследований в этой области могут быть полезны менеджерам финансовых и регуляторных организаций для анализа опыта преодоления стресс-событий и разработки стресс-сценариев для подготовки к последующим кризисам.

### Источники и литература

- 1) Доклад об антикризисных мерах Банка России / Банк России. – М., 2024. – 125 с.
- 2) Banking on a sustainable path. Global Banking Annual Review 2022 / McKinsey & Company. – New York, 2022. – 46 p.
- 3) Dursun-de Neef, H. Özlem, Schandlbauer, A. COVID-19, Bank Deposits, and Lending // Journal of Empirical Finance, Forthcoming. – 2022 – Vol.68 (C) – pp. 20-33

- 4) Federal Reserve System: <https://www.federalreserve.gov/newsevents/speech/powell20200513a.htm>
- 5) S&P Global: <https://www.spglobal.com/market-intelligence/en/news-insights/research/the-worlds-largest-banks-by-assets-2024>