

La Punct. Финансовая система. Особенности корпоративного управления в банковском секторе – жизненно-важный элемент для стабильности банков

Аналитический комментарий

Автор: Думитру Пынтя

Ноябрь 2018 года

Почему нам нужны банки, которыми управляют профессионально и честно?

Банковские учреждения играют решающую роль, поскольку они перечисляют средства от тех, кто делает накопления и сбережения, тем, кто инвестирует. Таким образом, банковские учреждения поддерживают хозяйственную деятельность и способствуют процессу развития общества. Порядок управления этими учреждениями служит важной предпосылкой для доверия клиентов и безопасности вкладчиков, а данные элементы, кстати говоря, определяют стабильность финансовой системы. Следовательно, банковская деятельность – далеко не простой бизнес, он характеризуется сложными связями, через которые происходит контроль, управление и администрирование банка. Все эти связи, объединенные в единый механизм, называются корпоративным управлением, а его цель – обеспечить хорошее функционирование как банка на индивидуальном уровне, так и банковской системы в целом на коллективном уровне.

Коррупция в кредитовании, банковские хищения или низкий уровень эффективности могут оказаться результатом слабого механизма корпоративного управления. Красноречивым тому примером служат хищения, раскрытые в отечественной банковской системе в 2014 году, а именно недостатки в плане управления, в результате которых злонамеренные игроки смогли совершить кражи из трех банков и использовать не по назначению средства в объеме миллиардов леев. Начатые впоследствии расследования выявили целый ряд серьезных недостатков процесса управления во многих банках, в том числе в том, что касается принятия решений в рамках совета управляющих, работы исполнительного органа или ограниченного уровня прозрачности состава акционеров. Это подорвало поиски связей с аффилированными сторонами и надлежущий менеджмент конфликтов интересов. В общих чертах, после обеспечения полного контроля над банками «Banca de Economii», «Banca Socială» и «Unibank» деятельность управляющих была коллективным образом нацелена на использование не принадлежавших им средств в личных, групповых или даже политических интересах.

Поскольку механизм корпоративного управления был скомпрометирован, действия управляющих трех банков сказывались и еще продолжают сказываться на публичной и на частной среде. За счет поддержки, оказанной коррупционному явлению, ресурсы вкладчиков были неправомочно направлены на кредитование отдельных фирм, которые оказались воротами, открывающими доступ к отлично налаженному механизму отмывания денег. В результате выданных кредитов образовалась огромная брешь, которую покрыли за счет средств государственного бюджета, хотя соответствующие деньги можно было использовать для ремонта дорог, школ и больниц, а также для осуществления иных государственных инвестиций. В то же время последствия банковской кражи еще не исчезли полностью – они продолжают сказываться на экономической среде, ведь в результате процесса отмывания денег часть похищенных средств может вернуться в страну, однако их происхождение невозможно будет доказать. Эти действия могут затем еще серьезнее сказаться на

населении и экономическом равновесии, поскольку имеющиеся в наличии денежные суммы, не исключено, пойдут на новые коррупционные деяния, антиконкурентные инвестиции и другие противоправные действия.

Хотя банковский кризис 2014-2015 годов выявил многочисленные проблемы, связанные с банковской деятельностью, основная ответственность ложится на лиц, занимавших ключевые должности и управлявших теми тремя банками. В таких условиях становится очевидным, что сфера корпоративного управления в банках нуждается в глубоких переменах для укрепления стабильности финансового сектора. Таким образом, цель настоящего изложения позиции – представить ключевые аспекты в данной области, а именно роль, полномочия и ответственность руководящих органов, принципы управления, которые следует внедрять коммерческим банкам, ведь надлежащее корпоративное управление может стать препятствием на пути коррупционных деяний, нарушений в процессе кредитования и на пути доступа лиц, преследующих сомнительные намерения, к ключевым должностям.

Корпоративное управление повышает эффективность, наращивает прибыль акционеров и защищает вкладчиков

Как показывают результаты финансовых кризисов, провалившиеся попытки банковских управляющих придерживаться успешных наработок в плане корпоративного управления могут поставить под угрозу платежеспособность банка и затронуть интересы стейкхолдеров¹. Таким образом, как вкладчики и акционеры с одной стороны, так и регулирующий и надзорный орган с другой, должны уделять внимание надежности механизмов корпоративного управления. Интерес вкладчиков вытекает из естественного желания обеспечить безопасность сбережений доверенных банку, и профессионального подхода, с помощью которого банкир обязался инвестировать и осваивать их деньги. В свою очередь цель акционеров состоит в развитии бизнеса, которым они владеют, и получении максимальной прибыли в условиях пруденциальности. В то же время регулирующий и надзорный орган преследует публичный интерес путем сохранения финансовой стабильности и возможности внедрять надлежащую денежную политику, которая будет обеспечивать долгосрочную поддержку экономической политике государства. Таким образом, в силу сложности осуществляемой деятельности и воздействия на многие заинтересованные стороны в случае банков модель корпоративного управления гораздо сложнее, она нуждается в более внимательном оценивании и надзоре по сравнению с другими видами бизнеса, из-за следующих соображений:

- i. В своей деятельности банки используют привлеченные от населения и фирм, ресурсы которые затем следует вернуть в определенные сроки. В силу этого факта банки считаются субъектами публичного интереса;
- ii. Банкротство банка сопряжено с экономическими, социальными и даже политическими издержками, что не происходит в случае других видов бизнеса;
- iii. Банкротство банка может сказаться на деятельности других финансовых учреждений и снизить доверие населения ко всей финансовой системе, а также к национальной валюте;
- iv. Число заинтересованных сторон в случае банковской деятельности гораздо больше, а это усложняет модель управления и контроля;
- v. Банки подлежат особому регулированию, нацеленному на обеспечение необходимого объема финансирования для экономики в условиях диверсификации рисков;

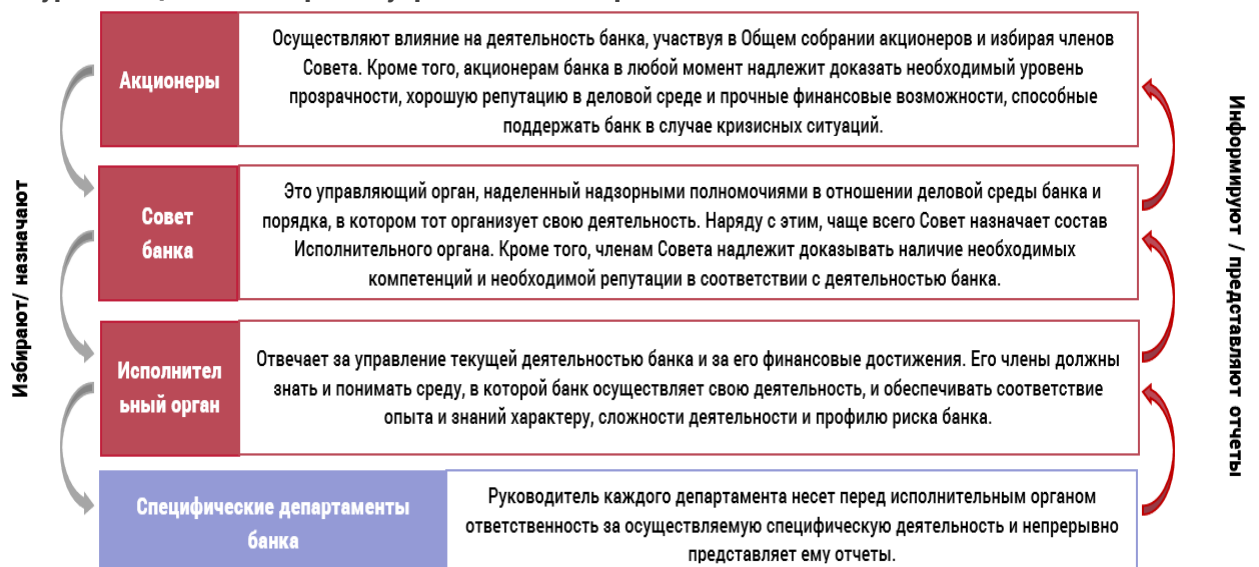
¹ Понятие «стейкхолдер» (*stakeholder*) – заинтересованные стороны) определяет физическое лицо, организацию либо государство, преследующие интерес в рамках определенного проекта или же субъекта. В случае банка заинтересованными сторонами являются лица, которые произвольно либо непроизвольно способствуют созданию добавленной стоимости и, соответственно, являются потенциальными бенефициарами в случае прибыли либо принимают на себя возникшие риски. Ими могут быть акционеры, вкладчики, клиенты, надзорный орган, государство и т. д.

- vi. Провал в деле внедрения эффективных политик управления может в значительной степени изменить поведение акционеров и менеджеров, обернуться снижением неприятия риска и блокированием процесса финансового посредничества.

Исходя из этих характеристик корпоративное управление в случае банков следует воспринимать как необходимость, способную «вынудить» банковских управляющих защищать интересы всех заинтересованных сторон и проявлять при этом ответственное поведение и отношение. Кроме того, механизм корпоративного управления призван обеспечивать тот уровень прозрачности, который необходим для сохранения доверия общественности к финансовой системе, что является существенным элементом в процессе финансирования экономики. Не в последнюю очередь лицам, находящимся на ключевых должностях и входящим в состав механизма корпоративного управления, надлежит в любой момент доказывать компетенцию и репутацию, необходимые занимаемой должности. В этом смысле международная практика использует для оценивания банковских управляющих и акционеров концепт квалификации «fit&proper»².

В связи с реформами начатыми в банковском секторе, отечественное банковское законодательство в области корпоративного управления предусматривает внедрение новейших международных практик, соответственно, предусмотренных стандартами Базель III. Таким образом, новый банковский закон и Регламент об основах управления деятельностью банка³ определяют руководящий орган банка (Совет и исполнительный орган), в том числе их полномочия, квалификационные требования к членам и, что очень важно, – ответственность за получаемые результаты. Кроме того, регуляторные рамки устанавливают и требования в отношении акционеров, порядок применения принципов управления между всеми уровнями управления в зависимости от масштабов и сложности деятельности, осуществляемой каждым банком в отдельности. Такие требования должны постепенно внедрить все коммерческие банки, осуществляющие деятельность на территории Республики Молдова, а для тех, кто не подчинится им, предусмотрены санкции и меры по оздоровлению. В Фигуре 1 графически представлена стандартная модель корпоративного управления в случае банков, которая предусмотрена профильным отечественным законодательством.

Фигура 1. Национальные рамки управления коммерческими банками



Источник: Компиляция автора на основе Закона о деятельности банков и Регламента об основах управления деятельностью банка

² Понятие «fit&proper» (компетенция и честность) предполагает оценивание профессиональных навыков и репутации лиц, занимающих ключевые должности в финансовых учреждениях, и установление их соответствия занимаемой должности.

³ Закон № 202 о деятельности банков от 06. 10. 2017 и Регламент об основах управления деятельностью банка, утвержденный Постановлением НБМ №146 от 07.06.2017.

Принципы управления в случае коммерческих банков

Применение и внедрение эффективного механизма корпоративного управления в финансовых учреждениях требует надлежащего регулирования и четкой ориентации. Хотя теоретически профильное законодательство представляет стандартную модель корпоративного управления, его невозможно одинаково внедрять во всех банках, поскольку при этом учитываются масштабы и сложность деятельности каждого отдельно взятого учреждения. Тем не менее, всем банкам надлежит достигать общих целей и задач, а ожидаемый результат состоит в банковской деятельности, осуществляемой в условиях разумного риска с защитой интересов всех заинтересованных сторон. Именно данная цель определила и особое внимание международных организаций в области банковского регулирования⁴ к принципам корпоративного управления, которые периодически развивались в зависимости от хода событий в данном секторе. Эти принципы надлежит внедрять и в отечественной банковской системе, а самые важные из них направлены на следующие аспекты:

- **Практика деятельности руководящих органов:** деятельность членов руководящих органов должна опираться как по вертикали, так и по горизонтали, на надлежащей практике управления и диалога, которую следует периодически пересматривать, чтобы обеспечить ее эффективность;
- **Состав и уровень квалификации членов руководящих советов:** члены руководящих органов и другие лица, занимающие ключевые должности, должны оставаться, как на индивидуальном уровне, так и на коллективном – достаточно квалифицированными для занимаемых должностей и для возлагаемой на них ответственности. Им надлежит понимать свою роль в рамках механизма корпоративного управления и осуществлять объективное, целостное и четкое оценивание деятельности банка;
- **Совет:** на этот руководящий орган возлагается общая ответственность за деятельность банка, в том числе за управление, надзор и внедрение исполнительным органом стратегических целей, основ управления и корпоративной культуры в соответствии с этическими принципами и с принципами неподкупности;
- **Исполнительный орган:** под руководством и надзором совета исполнительному органу надлежит осуществлять деятельность банка и управлять ею, придерживаясь стратегии бизнеса, риск-аппетита, уровня оплаты труда и других политик, утвержденных советом;
- **Функция по управлению рисками:** банки должны располагать независимой и эффективной функцией по предупреждению рисков и управлению ими в формате комитета, который непосредственно информирует совет и подчиняется непосредственно ему же;
- **Функция внутреннего аудита:** банкам надлежит создавать и иметь в своем составе аудиторский комитет, который будет независимо, непредвзято и объективно оценивать эффективность руководящих основ банка и представлять отчеты на этот счет непосредственно совету;
- **Оплата труда:** модель оплаты труда служащих банка представляет собой ключевой компонент структуры управления и стимулирования персонала, с помощью которого совет и высшее руководство продвигают отличные результаты, сообразовывают поведение и культуру деятельности, а также риск-аппетит;
- **Прозрачность и раскрытие информации:** механизм и процесс корпоративного управления должны быть достаточно прозрачными для акционеров, вкладчиков и других важных заинтересованных сторон, что, в свою очередь, будет способствовать сохранению доверия к банковским учреждениям;
- **Роль национального регулирующего и надзорного органа:** органу, который занимается регулированием и надзором (НБМ), надлежит обеспечивать ориентиры относительно внедрения принципов корпоративного

⁴ К примеру, Базельский комитет по банковскому надзору, <https://www.bis.org/bcbs/publ/d328.pdf>

управления, следить за их применением банками, в том числе с помощью всеобъемлющего оценивания и регулярного взаимодействия с членами советов и высшим руководством банков. Также с помощью санкций и мер по оздоровлению он должен быть способен предупреждать возможные отклонения и исправлять поведение лиц, которые занимают ключевые должности в рамках банков.