

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ»**

КАФЕДРА БАНКОВСКОГО ДЕЛА

М.Н. КОНЯГИНА

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
КОРПОРАТИВНЫХ
ОТНОШЕНИЙ
В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ
ЭКОНОМИКИ**

ИЗДАТЕЛЬСТВО
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
УНИВЕРСИТЕТА
ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ

2010

ББК 65.262.1

К 65

Конягина М.Н.

Стратегия развития корпоративных отношений в банковском секторе экономики. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. – 223 с.

В монографии представлены анализ отечественной и зарубежной практики корпоративных отношений банков, концепций и моделей корпоративного управления в преломлении банковского менеджмента, описана обобщенная структура корпоративных отношений банков. Среди существенных результатов опубликованного исследования можно выделить предложение и описание понятий «корпоративная среда», «корпоративная инфраструктура», «корпоративный клиент» и другое. Работа содержит анализ процесса реформирования банковского сектора России с позиции корпоративных отношений, выделяет достижения, проблемы и перспективы. Также в монографии даны и обоснованы рекомендации для дальнейшего эффективного реформирования в этой области.

Книга предназначена для менеджеров, специалистов в области теории и практики финансов и кредита, научных сотрудников, преподавателей вузов, аспирантов и студентов очной и заочной форм обучения, изучающих дисциплины «Банковское дело», «Банковский менеджмент», «Банковский маркетинг», «Корпоративное управление».

Рецензенты: д-р экон. наук, профессор, зав. каф банковского дела СПбГУЭФ

Г.Н. Белоглазова

д-р экон. наук, профессор, зав. каф. финансов АНО ВПО

«Международный банковский институт», заслуженный работник
высшей школы РФ, академик МАИ и МАН ВШ *Н.Н. Погостинская*

ISBN 978-5-7310-2542-3

© Издательство СПбГУЭФ, 2010

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|---|-----|
| ВВЕДЕНИЕ | 6 |
| Глава 1. СУЩНОСТЬ КОРПОРАТИВНЫХ ОТНОШЕНИЙ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ | 8 |
| 1.1. Особенности и структура корпоративных отношений в банковском секторе экономики..... | 8 |
| 1.2. Система и среда корпоративных отношений, их специфика в банковском секторе..... | 18 |
| 1.3. Генезис и современное состояние корпоративных отношений в банковском секторе экономики России..... | 27 |
| Глава 2. РОЛЬ КОРПОРАТИВНЫХ ОТНОШЕНИЙ В ФУНКЦИОНИРОВАНИИ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА | 41 |
| 2.1. Модели функционирования банковского сектора на основе корпоративных отношений | 41 |
| 2.1.1. <i>Формирование корпоративных отношений в Германии</i> | 41 |
| 2.1.2. <i>Роль банков США в системе корпоративных отношений</i> | 52 |
| 2.1.3. <i>Японский опыт формирования корпоративных отношений с участием банков</i> | 62 |
| 2.2. Структура корпоративных отношений в банковском секторе экономики | 76 |
| 2.3. Современные тенденции развития корпоративных отношений в развитых странах и связанная с этим трансформация внешней корпоративной среды банков..... | 93 |
| Глава 3. СТРАТЕГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СРЕДЫ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ | 99 |
| 3.1. Выбор условий стратегического управления в банковском секторе России..... | 99 |
| 3.1.1. <i>Концепции корпоративного управления в банках</i> | 99 |
| 3.1.2. <i>Генезис прагматического и социального понимания функций корпоративных форм бизнеса</i> | 105 |
| 3.1.3. <i>Модели корпоративного управления</i> | 110 |
| 3.2. Реформа банковской системы и развитие корпоративных отношений | 129 |
| 3.2.1. <i>Основные принципы и стандарты, закладываемые при формировании отдельных направлений корпоративной стратегии банка</i> | 129 |

| | |
|--|-----|
| <i>3.2.2. Проблемы реализации заявленных принципов и стандартов с позиции развития корпоративных отношений банков.....</i> | 140 |
| 3.3. Формирование корпоративной инфраструктуры банковского сектора экономики..... | 146 |
| Глава 4. СТРАТЕГИЯ САНАЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ СРЕДЫ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ..... | 158 |
| 4.1. Антимонопольная политика в банковском секторе..... | 158 |
| 4.2. Мониторинг корпоративных отношений в банковском секторе экономики..... | 170 |
| 4.3. Противодействие концентрации капитала в системе корпоративных отношений на банковском рынке..... | 183 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... | 191 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК..... | 193 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ..... | 204 |

ВВЕДЕНИЕ

Глобализация экономических отношений, универсализация деловой культуры и развитие технологий и подходов к финансовому обслуживанию выводят практику банковского дела и управления коммерческим банком на качественно новый уровень. Стратегический и оперативный менеджмент в кредитных организациях развитых стран ориентирован не только на максимизацию текущей прибыли, но и на показатели его рыночной стоимости, а также учет интересов стейкхолдеров.

Внедрение новых подходов в практику управления отечественными коммерческими банками позволит активизировать интеграцию российских финансовых посредников на международные финансовые рынки, повысит надежность банков, их конкурентоспособность и качество финансовых продуктов. Поэтому адаптация и применение положительного опыта банковского менеджмента имеет большое значение в развитии банковской системы Российской Федерации.

В свою очередь, зарубежный опыт управления коммерческими банками требует постоянной систематизации, теоретического осмысления, анализа соответствия систем. Адаптация же требует выделения и оценки факторов, влияющих на систему управления в разных условиях, проведения соответствующих изменений в ее элементах, а также формирования благоприятной среды для внедрения требуемой системы управления. Российскую банковскую систему на этом пути ожидает ряд трудностей, среди которых осознание и приятие факта отнесения современных коммерческих банков к корпоративным формам организации бизнеса, идентификация их корпоративной среды, формирование национальной модели корпоративных отношений с участием банков, создание полноценной инфраструктуры этих отношений и стимулирование конъюнктурных сдвигов в сторону высококонкурентного рынка финансовых услуг. Все это необходимо, чтобы вся система корпоративных отношений с участием банков работала на поступательное развитие экономики, что определяет актуальность темы исследования «Стратегия развития корпоративных отношений в банковском секторе экономики».

Актуальность темы подтверждается и результатами проведенных исследований теории и практики перечисленных проблем. Так, например, в экономической литературе нет однозначных понятий «корпоративная среда», «корпоративная инфраструктура», «корпоративные клиенты». Нет четкости в понятийном аппарате, раскрывающем сущность корпоративного управления, корпоративной стратегии. Некоторые авторы смешивают понятия стратегического управления и корпоративного управления, что приводит к нарушению причинно-следственных связей в системе формирования и реализации корпоративной стратегии банка.

Изучение теории и практики корпоративных отношений банков в развитых странах доказывает, что современные коммерческие банки имеют корпоративную структуру, функционируют в рамках корпоративной среды, которая может быть выделена как отдельная категория. Развитие корпоративных отношений банков основывается на признании приоритетов интересов, что определяет концепцию и модель корпоративного управления, развиваемую на уровне национальных экономических отношений. Последнее, в свою очередь, определяет формируемые традиции, принципы и законы деловых отношений.

Стимулирование интеграции российских банков на международные финансовые рынки требует их соответствия условиям корпоративных отношений высококонкурентного рынка. Для этого необходимо внедрить в отечественную практику принципы корпоративного управления и добиться их эффективной реализации. Необходимо, чтобы отечественные банки были качественно вооружены инструментами стратегического управления и мониторинга эффективности реализации стратегии. Также важна активная антимонопольная политика на рынке банковских услуг, развитие конкуренции.

Особая роль в развитии корпоративных отношений в банковском секторе отводится корпоративной инфраструктуре. Необходимо создать такую систему элементов, которая обеспечивала одновременно качественный мониторинг развития корпоративных отношений, исключала бы излишний государственный контроль, стимулировала бы развитие конкуренции и пропорциональное перераспределение капитала.

Таким образом, стратегия развития корпоративных отношений в банковском секторе должна быть рассмотрена как с позиции коммерческих банков, так и с позиции регулирования национальной банковской системы. Незнание этих подходов предопределила направления исследования в рамках темы, результаты которых представлены в настоящей работе.

Глава 1. СУЩНОСТЬ КОРПОРАТИВНЫХ ОТНОШЕНИЙ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ

1.1. Особенности и структура корпоративных отношений в банковском секторе экономики

Практика современного банковского дела сделала широко употребляемыми термины «корпоративные отношения», «корпоративные клиенты», «корпоративное управление». Выделилось понятие «корпоративная стратегия банка». При этом устоявшегося понимания этого понятия нет. Так, чаще под этим словосочетанием понимают:

- стратегию развития банка, как корпорации, где в центр выходят вопросы корпоративного управления и корпоративных отношений;
- стратегию отношений банка с корпоративными клиентами.

Большая часть авторов, рассматривающих в своих работах эти вопросы, уклоняется от изложения определения понятия «корпоративная стратегия коммерческого банка». Одним из немногих авторов, дающих свое определение, стал Дж. Синки, который под корпоративной стратегией понимает «планирование, связанное с установлением контроля над корпорацией и возможными поглощениями»¹. По его мнению, «корпоративная стратегия определяет, каким образом компания может повысить стоимость существующих видов деятельности и создавать новые, способные увеличить прибыль»². Подобных подходов придерживается ряд авторов, что четко прослеживается в их работах, несмотря на отсутствие определения. При этом они предпочитают говорить о стратегии банка в целом. Им характерно понимание банка как корпорации, находящейся в отношениях с разными заинтересованными сторонами, которые представлены физическими, юридическими лицами, обществом в широком его понимании и различными его институтами. Этот подход сегодня широко распространен в странах Северной Америки, Европы и Юго-Восточной Азии. Его можно справедливо назвать «**западным подходом**», т.к. истоки идут из Западной Европы, выделяя общественную значимость банков как финансовых институтов.

В отношении же второго подхода, который можно назвать «**подходом российских практиков**», сегодня можно сказать следующее. Он получил очень широкое распространение в отечественной банковской среде и рассматривает относительно узкий аспект: отношения банка и его клиентов – крупных юридических лиц.

¹ Синки Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – С. 990.

² Там же. – С. 325.

Сразу необходимо отметить, что, несмотря на кажущуюся серьезную разницу пониманий, кардинальных противоречий в подходах не наблюдается.

Чем же стратегия банка отличается от корпоративной стратегии банка? Ответив на этот вопрос, мы сможем сделать вывод относительно справедливости мнений, названных нами «западным подходом» и «подходом российских практиков». Для начала определим, справедливо ли отнесение современных коммерческих банков к категории корпорация.

Банки являются неотъемлемым элементом любой экономики. Они обеспечивают финансирование коммерческих предприятий, оказывают базовые финансовые услуги широким слоям населения, а также предоставляют доступ к платежным системам. Кроме того, некоторые банки создаются в целях предоставления кредитов и поддержания ликвидности компаний в сложных рыночных условиях. Значение банков для экономики страны подчеркивается тем фактом, что банковская деятельность является регулируемым сектором экономики практически во всех странах. Поэтому наличие в банках эффективной структуры корпоративного управления является важным вопросом.

Гражданский кодекс РФ не закрепил такую организационно-правовую форму юридического лица как «корпорация». В учебнике по экономической теории К. Макконнелла и С. Брю корпорация характеризуется как «юридический субъект (юридическое лицо), получивший чартер властей штата или федерального правительства и обособленный от индивидов, чьей собственностью он является»³. Достаточно полную природу современной финансово-промышленной корпорации дает описание понятий, связанных с корпорацией, как системой⁴ (табл. 1).

Корпорации финансовой сферы характеризуются:

- 1) наличием в своей корпоративной системе нескольких финансово-экономических структур;
- 2) прибыльностью хозяйственной деятельности (наличие экономической выгоды, или существенного положительного финансового результата);
- 3) коммерческой свободой в отношении выбора контрагентов, свободным подходом к ценообразованию;
- 4) самостоятельностью в организации обслуживания клиентов;
- 5) распределением риска деятельности на собственников корпорации в соответствии с внесенным ими капиталом.

³ Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика. В 2 т.: Пер. с англ. 11-го изд. Т.2. – М.: Республика, 1995. – С. 389.

⁴ Павловец В.В., Юхнович В.А. Система понижения рисков реализации инновационных проектов Высшей школы: Методические рекомендации. – СПб., 2001. – С. 93.

Основные понятия, описывающие корпорацию

| Понятие | Описание понятий |
|--|---|
| Цель системы | Выживаемость и развитие. Обе цели системы «корпорация» обеспечиваются в случае, если корпорация дает дополнительные экономические преимущества владельцам капитала в сравнении с владением раздельными (независимыми) организациями, составляющими корпорацию |
| Целевая прагматическая функция системы | Прибыль |
| Элементы системы | Организации – члены корпорации и организация – корпоративный центр (материнская, головная или управляющая компания) |
| Связи элементов системы | Основными связями элементов системы является долевое участие головной организации в капитале компаний – членов корпорации |
| Управляющие связи элементов системы | Функции управляющих связей элементов системы для достижения поставленной цели выполняет менеджмент корпоративного центра |
| Результат действия системы | Экономический эффект от интеграции элементов системы |
| Системный эффект | Разница между акционерной стоимостью корпорации и стоимостью ее элементов (организаций) |

Первый из приведенных признаков (наличие нескольких структур) предопределяет присутствие различных уровней корпоративных отношений:

- между элементами системы, т.е. организациями – членами этой корпоративной системы, принадлежащими головной организации;
- между членами корпоративной структуры, т.е. дочерними и зависимыми обществами, и самой головной организацией;
- между корпорацией и «внешней средой»;
- между хозяйствующими субъектами корпорации и «внешней средой».

Таким образом, мы можем утверждать, что большую часть современных банков можно отнести к классу корпораций, и доводы общей теории стратегического управления полноправно относятся и к ним.

Если рассматривать этот вопрос с позиции теории стратегического управления, то общетеоретически стратегия корпорации – это стратегия компании, которая при этом обладает всеми основными характеристиками корпорации. Как показал анализ литературы по стратегическому управлению, большая часть авторов предпочитают говорить о стратегии корпорации, не применяя словосочетание «корпоративная стратегия».

Однако когда мы рассматриваем место корпоративного управления в стратегии корпорации, здесь необходимо выделить серьезную комплексную часть общей стратегии, направленную на отношения между менеджментом компании, ее советом директоров, акционерами и другими заинтересованными сторонами и работающую на достижение цели, определенной в общей стратегии. Иными словами, если понимать корпоративную стратегию, как часть общей стратегии, то ее можно определить следующим образом.

Корпоративная стратегия банка – это часть стратегии банка, представляющая собой качественно определенную, обобщенную модель долгосрочных действий банка в отношении менеджмента, его Совета директоров, акционеров и других заинтересованных сторон, которую ему необходимо осуществить для достижения поставленных целей в рамках общей стратегии банка посредством оптимального использования имеющихся ресурсов.

Именно это определение, на наш взгляд, удачно подходит зарубежному пониманию корпоративной стратегии банка. Что же касается «подхода российских практиков», то здесь понимание корпоративной стратегии сужается. Оно касается отношений банка только с узкой частью заинтересованных сторон, а именно клиентов, отнесенных к категории «корпоративные клиенты». Последнее же понятие в теории четко не закреплено. Так, нет ни одного толкового словаря и энциклопедии, где бы это понятие раскрывалось.

Тем не менее, наиболее часто к корпоративным клиентам российского коммерческого банка относят клиентов – юридических лиц, не подходящих под категорию «малый и средний бизнес». Последнее предполагает сложную организационную структуру клиента, особенность финансовых потоков и сложность управления ими, широкий спектр потребностей в финансовых услугах. С этой позиции можно сформулировать корпоративную стратегию банка, как качественно определенную, обобщенную модель долгосрочных действий банка в отношении корпоративных клиентов, которую ей необходимо осуществить для достижения поставленных целей в рамках общей стратегии банка посредством оптимального использования имеющихся ресурсов.

Так сложилось, что это направление деятельности банков с юридическими лицами в отечественной практике получило название «работа с корпоративными клиентами». Очень часто можно встретить сегментацию клиентской базы, где клиентов – юридических лиц объединяют в сегмент под названием «корпоративные клиенты». Как уже отмечалось, в отечественных изданиях: энциклопедической, учебной и периодической литературе нам не встретилось закрепленное определение этого понятия.

Проведенный блиц-опрос⁵ руководителей подразделений некоторых российских банков показал, что подавляющее большинство из них – 78% – относят к корпоративным клиентам всех юридических лиц – клиентов банка, 10% исключили из этого понятия малый бизнес и 2% объединили в категорию «корпоративные клиенты» всех клиентов стратегического значения, сотрудничество с которыми влияет на капитализацию банка.

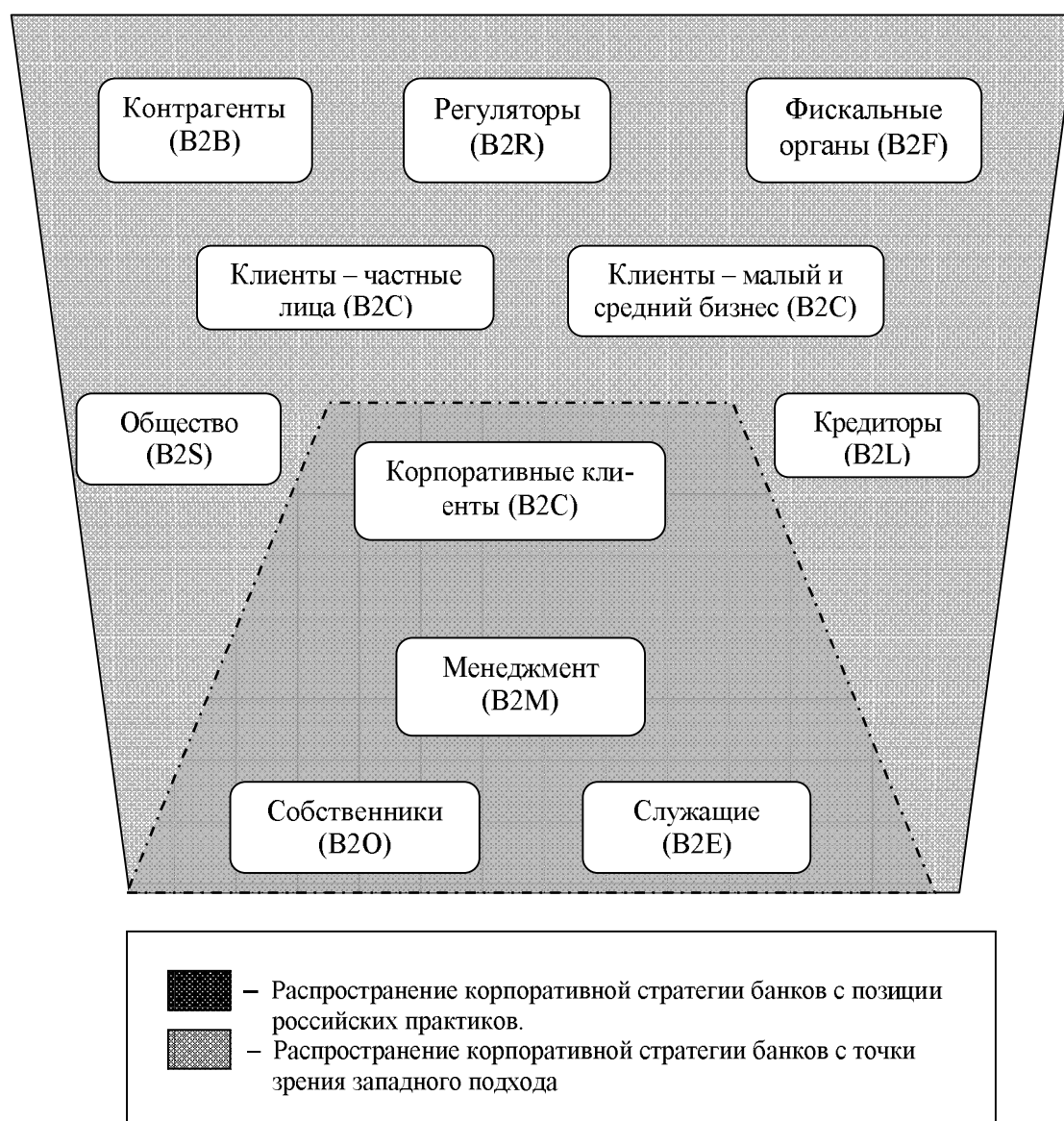


Рис. 1. Соотношение подходов к пониманию корпоративных отношений и «пространства» распространения корпоративной стратегии коммерческого банка

⁵ Опрос проводился автором исследования, в зависимости от обстоятельств, в свободной письменной или устной форме с представителями 52 банков, имеющих достаточно широкую филиальную сеть в Российской Федерации. Структуре собственного капитала банка при опросе значения не придавалось.

Западная же практика банковского бизнеса в словосочетание «корпоративный клиент» вкладывает смысл, отличающийся от принятого в России. Традиционно это клиенты – представители заинтересованных сторон, совместная работа с которыми напрямую влияет на стоимость банка, как корпорации, и предполагает выстраивание системы целей и задач сотрудничества, средств их достижения, а также наличие механизмов контроля. Иными словами, западное понимание этого понятия не исключает, что корпоративным клиентом может стать и физическое лицо. Безусловно, подавляющее большинство корпоративных клиентов – это крупные юридические лица, обладающие большим капиталом, потребностью в его обслуживании, разнообразных специфических финансовых продуктах и испытывающие необходимость в концентрации финансовых ресурсов.

Можно сделать вывод, что отличия подходов (рис. 1) заключены лишь в разнице масштабов отношений, на которые направлены действия, или в разнице масштабов применения правил для принятия решений, в соответствии с определением стратегии, по И. Ансоффу⁶, как *набора правил для принятия решения*, которыми банк руководствуется в своей деятельности. При этом кардинальных противоречий в них нет. Из этого можно допустить, что подход российских практиков – это одна из ступеней в процессе развития теории корпоративного управления в России.

Корпоративное управление как экономический термин в системе изучения корпоративных отношений

Термин «корпоративное управление» (corporate governance) широко применяется на практике, однако до сих пор не имеет однозначного определения. Трактовок термина «корпоративное управление» на сегодняшний день предложено достаточно много. Их различия определяются концепцией и моделью корпоративного управления (см. главу 3), присущей экономике стран, в которых работают авторы этих трактовок.

Так, понимание корпоративного управления как системы взаимоотношений между акционерами и менеджерами предприятия, направленной на защиту интересов акционеров от оппортунистического поведения менеджмента⁷, характерно монистической концепции и англо-американской (англосаксонской) модели. В этом контексте основное внимание уделяется разделению прав между собственниками и менеджментом. Для систем, где корпоративное управление затрагивает конфликт интересов более широкого круга лиц, характерно включение в число участников так называе-

⁶ Ансофф И. Экономика. – М., 1989.

⁷ The Glossary of Corporate Governance Terms & Acronyms:
<<http://www.thecorporatelibrary.com>>

мых «стейкхолдеров» (stakeholders), т.е. влиятельных лиц, финансовых и нефинансовых инвесторов, имеющих в корпорации свои интересы, влияющих на ее деятельность⁸.

В соответствии с определением Мирового Банка (World bank), корпоративное управление объединяет в себе нормы законодательства, нормативные положения и практику хозяйствования в частном секторе, что позволяет обществам привлекать финансовые и кадровые ресурсы, эффективно осуществлять хозяйственную деятельность и, таким образом, продолжать свое функционирование, накапливая долгосрочную экономическую стоимость путем повышения стоимости акций, и соблюдая при этом интересы акционеров и общества в целом⁹. Последняя трактовка, по нашему мнению, точно отражает суть корпоративного управления.

Раскрытие понятия «корпоративное управление» до сих пор является дискуссионным вопросом. Так, оно определено специалистами Российского института директоров И. Беликовым и В. Вербицким как «система взаимоотношений между собственниками (акционерами) компании и ее менеджментом, между различными группами (категориями) акционеров, между компанией в целом и иными заинтересованными группами (stakeholders) по вопросам обеспечения интересов указанных участников корпоративных отношений и эффективной деятельности компании, ее соответствия социальным целям и общественным интересам»¹⁰. Данное определение раскрывает возможность комплексного применения корпоративного управления в различных сферах организационно-экономических и управленческих отношений общества.

В соответствии с Письмом Банка России от 13 сентября 2005 г. № 119-Т «О современных подходах к организации корпоративного управления в кредитных организациях», под корпоративным управлением в российской банковской сфере понимается общее руководство деятельностью кредитной организации, осуществляемое ее общим собранием участников (акционеров), советом директоров (наблюдательным советом) и включающее комплекс их отношений (как регламентированных внутренними документами, так и неформализованных) с единоличным исполнительным органом, коллегиальным исполнительным органом кредитной организации и иными заинтересованными лицами. В документе Организации экономического сотрудничества и развития корпоративное управление определяется как круг отношений между менеджментом компании,

⁸ Долгопятова Т.Г. Становление корпоративного сектора и эволюция акционерной собственности: Препринт WP1/2003/03 – М.: ГУ ВШЭ, 2003. – С. 3.

⁹ Notes of Corporate Governance Manual:

<http://www.ifc.org/europe/default/clescripen/indexen/footen/footen.html> >

¹⁰ Беликов И., Вербицкий В. Корпоративное управление, его стандарты и их внедрение // Общество и экономика. – 2005. – № 10-11. – С. 117.

ее советом директоров, акционерами и другими заинтересованными сторонами¹¹. Кроме того, корпоративное управление включает системы определения целей компании и средств их достижения, а также разработку механизмов контроля. Надлежащее корпоративное управление должно обеспечить совету директоров и менеджменту соответствующие **стимулы** для достижения целей, в которых заинтересованы компания и акционеры. Оно также должно способствовать осуществлению действенного контроля, поощряя тем самым более эффективное использование компанией своих ресурсов. Понятие «заинтересованные стороны» включает сотрудников, клиентов, поставщиков, а также общественность. В связи с уникальностью роли банков для национальной и региональной экономики, а также финансовых систем органы надзора и правительства также считаются заинтересованными сторонами.

Корпоративное управление (corporate governance) занимается вопросами организации и реализации власти (governance) в организации. «Корпоративное управление нельзя путать с управлением корпорациями, поскольку КУ касается вопроса власти в организации любой правовой формы, а не только собственно в корпорации, которая отождествляется с открытым акционерным обществом (ОАО)»¹².

Абсолютно точно отметил в своей статье Р. Хейнсворт¹³, что в русском языке термины «управление» (management) и «корпоративное управление» (corporate governance) звучат практически идентично, а граница между этими понятиями несколько размыта. В английском языке эти слова несут разный смысл. Глагол «управлять» (to manage) используется весьма широко, в частности, обозначая возможности выходить из трудных ситуаций, решать проблемы, координировать время и деятельность. Термин «корпоративное управление» – ближе по смыслу к глаголу «править» (to govern): вырабатывать законы, применять санкции и поощрять, устанавливать правила и порядки, назначать должностных лиц и наделять их полномочиями. Поэтому справедливо согласиться с предложением Р. Хейнсворта взять за основу практику понимания международным (по преимуществу англоязычным) деловым сообществом, что корпоративное управление отличается от выполнения повседневных управленческих функций. Учитывая, что деловая культура России и других стран заметно

¹¹ Совершенствование корпоративного управления в кредитных организациях (Базельский комитет по банковскому надзору. Базель, сентябрь 1999г.) Консультант-Плюс: ВерсияПроф.

¹² Цой Р.А. Оценка рыночной стоимости российских промышленных компаний с учетом влияния корпоративного управления: Дис. канд. экон. наук. 08.00.10. – М.: РГБ, 2007 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки). – С. 38.

¹³ Хейнсворт Р. «Человеческий фактор» может перевесить кредитную историю // Банковское дело в Москве. – 2005. – № 8.

отличаются друг от друга, в русскоязычной среде и деловой культуре появился новый термин для описания некоторых корпоративных процессов.

Корпоративное управление в теории и на практике занимается анализом агентской проблемы (agency problem) как проблемы разделения власти в фирме. Ее суть заключается в разрешении противоречий интересов принципала и агента. В классической теории, которая впервые получила развитие в США, в качестве принципала выступает собственник фирмы, а в качестве агентов – топ-менеджеры.

Теория корпоративного управления берет свое начало с известной работы А. Берле и Г. Минса «Современная компания и частная собственность»¹⁴, опубликованной в Нью-Йорке в 1932 г. Именно в ней определена одна из основных проблем корпоративного управления – проблема разделения собственности и контроля. Поиск эффективных механизмов корпоративного контроля стал первой задачей корпоративного управления, не утратившей своей актуальности и в настоящее время.

Изучив основную проблему корпоративного управления в своей первой работе на примере 500 крупнейших нефинансовых (небанковских) корпораций США, А. Берле и Г. Минс заложили основы школы корпоративного управления с явным акцентом на нефинансовых корпорациях. «При этом такие корпорации, как банки, были обделены вниманием основателей науки корпоративного управления»¹⁵. По мере развития теории корпоративного управления последователями идей А. Берле и Г. Минса, среди которых особо следует выделить Р. Коуза¹⁶ (теория фирмы и принцип остаточного контроля), М. Дженсена¹⁷ (агентские издержки), акцент был и далее смещен в пользу проблематики корпоративного управления в некредитных организациях.

Вместе с тем стремительный рост спроса на банковские продукты как со стороны населения, так и субъектов хозяйствования в конце XX – начале XXI в., усиление роли банков в развитии экономики регионов заставили уделять особое внимание организации управления в коммерческих банках. Особую актуальность приобретает проблематика формирования системы механизмов контроля над работой менеджмента банковских учреждений со стороны тех участников экономических отношений, которые формируют ресурсную базу банков – собственников, кредиторов и вкладчиков. Если роль собственников в корпоративном управлении в

¹⁴ Berle Adolf A., Means Gardiner C. The Modern Company and Private Property. – New York: Macmillan, 1932.

¹⁵ Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 52.

¹⁶ Coase R. The Nature of the Firm // *Economica*. – 1937. – Vol. 4. – P. 386-405.

¹⁷ Jensen M., Meckling W. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Capital Structure // *Journal of Financial Economics*. – 1976. – Vol. 3. – P. 305-360.

банке, как акционерном обществе, может быть почти в полной мере эксплицирована из опыта корпоративного управления в промышленных корпорациях, то роль вкладчиков в корпоративном управлении является уникальной. Именно вкладчики формируют большую часть банковских финансовых ресурсов, но при этом их права на участие в корпоративном управлении почти не учитываются¹⁸. В справедливости этого утверждения сложно усомниться. Также нельзя забывать о таком важном аспекте, как качество активов во всех его аспектах, которое напрямую определяется уровнем финансового менеджмента в банке и политикой отношений с клиентами.

При этом необходимо выделить и такую обширную часть клиентов банков, как юридические лица, которые также формируют существенную часть пассивов банков, являются активными потребителями банковских продуктов и заинтересованы в качественном управлении банком. Они не в меньшей, а порой даже существенно в большей степени зависят от состояния, в котором находится их банк. А так как от функционирования именно юридических лиц – производственных, транспортных, торговых, научных и иных организаций зависит состояние экономики, то корпоративному управлению в коммерческих банках следует уделять пристальное внимание, как проблеме, определяющей состояние экономики страны. На первоначальном этапе формирования национальной корпоративной среды такая задача должна стать перед национальным регулятором, что входит в рамки реализации денежно-кредитной политики страны. При этом, по нашему мнению, указанные процессы не должны быть принудительными. Так как корпоративное управление не является вопросом жизненной необходимости банка и не везде может проявиться, т.к. не всегда в отечественной практике мы наблюдаем разделение функций управления и контроля, а также текущего и стратегического управления, то регулирование должно создавать условия для осознания банками выгод от внедрения системы корпоративного управления. Как справедливо отмечает А.В. Мурычев: «...никакая модель надзора не может быть эффективной без усилий самих банков, направленных на совершенствование их внутренних отношений в широком смысле слова, включая механизмы внутреннего контроля и оценки адекватности принимаемых ими на себя рисков... корпоративное управление в банках можно, видимо, рассматривать и как элемент саморегулирования их рыночного поведения, и самозащиты от недобросовестных участников процессов управления в банках, а в более широком смысле – от недобросовестных участников рынка. Роль же надзорных органов остается важной – поддержание доступными средст-

¹⁸ Hopt K. The German Two-Tier Board: a German View on Corporate Governance / In: Comparative Corporate Governance, ed. Hopt / Wymeersch. – New York: Macmillan, 1997.

вами стабильности и устойчивости банковской системы в целом. И в этом смысле они так или иначе вовлечены в процесс определения банковских рисков. Но их основная задача в рассматриваемом аспекте – мониторинг, а не контроль за операциями банков. Основная же ответственность за надлежащее управление текущим состоянием каждого банка, включая вопросы рисков, и за его будущее лежит на органах высшего руководства самого банка»¹⁹.

В силу рассмотрения корпоративной стратегии банков с двух точек зрения: с позиции, выработанной российской практикой, как стратегии отношений с клиентами – юридическими лицами, и зарубежного понимания, как отношений с заинтересованными сторонами, тема исследования заставляет нас обратиться к рассмотрению среды и системы корпоративного управления, на повышение эффективности которой направлена корпоративная стратегия банка в понимании иностранных коллег.

1.2. Система и среда корпоративных отношений, их специфика в банковском секторе

В своем исследовании мы придерживаемся умеренных взглядов. Поэтому из множества определений корпоративного управления мы принимаем для себя определение, предлагаемое Организацией экономического сотрудничества и развития и Базельским комитетом²⁰. Исходя из этого мы можем определить понятие системы корпоративного управления.

Система корпоративного управления – это порядок, обеспечивающий планомерное, поступательное развитие отношений между администрацией компании, ее собственниками и другими заинтересованными лицами, строгую последовательность действий в этих отношениях, другими словами, это *комплекс правил и мер, санкций и поощрений для обеспечения связанных упорядоченных созидательных действий участников хозяйственных отношений*.

Таким образом, видно, что под **системой корпоративных отношений** в целях исследования понимается порядок, обусловленный плано-

¹⁹ Мурычев А.В. Банки и банковская система России: состояние и пути развития эффективного корпоративного управления. – М.: Национальный совет по корпоративному управлению, 2007. – С. 92.

²⁰ OECD Principles of Corporate Governance of 2004: <<http://www.oecd.org/dataoecd/32/18/31557724.pdf>>; Basel Committee on Banking supervision, Compliance and the compliance function in banks: <<http://www.bis.org/publ/bcbs113.pdf>>; Совершенствование корпоративного управления в кредитных организациях (Базельский комитет по банковскому надзору. Базель, сентябрь 1999г.). - КонсультантПлюс: ВерсияПроф.

мерным, поступательным развитием отношений между администрацией компании, ее собственниками и другими заинтересованными лицами, строгой последовательностью действий в этих отношениях, другими словами, *множество связанных упорядоченных созидательных действий участников хозяйственных отношений, дающих эффект синергии, который проявляется, в частности, в виде значения и динамики финансового результата и рыночной стоимости участников корпоративных отношений.*

Диссонанс функционирования экономики и расстановки приоритетов интересов усугубляет негативный эффект, оказываемый финансовым кризисом на деятельность банков. Поэтому одной из важнейших задач банков в современных условиях должно стать восстановление надлежащего качества корпоративного управления и, как следствие, возобновление сбалансированного функционирования систем корпоративных отношений с участием коммерческих банков. Способствовать этому может налаживание коммуникационных связей, по которым при помощи потоков информации будет распространяться действие системы корпоративного управления. Действие системы корпоративного управления может быть рассмотрено в двух плоскостях: во внешней и внутренней корпоративной среде.

Для начала представим банк как центральный элемент системы корпоративного управления в рамках предложенной Йенсенем и Меклингом в 1976г. теории фирмы как совокупности контрактов²¹ (см. рис. 2). В таблице 2 даны определения электронных каналов коммуникаций и важных для этой сферы понятий: бизнес для клиента (B2C), бизнес для бизнеса (B2B), бизнес для служащего (B2E), бизнес для регулятора (B2R), бизнес для фискальных органов (B2F), бизнес для собственников (B2O), бизнес для кредиторов (B2L) и бизнес для общества (B2S). В целом электронные коммуникации сводятся к использованию компьютерных сетей в целях повышения эффективности банка за счет уменьшения затрат, увеличения доли рынка, улучшения обслуживания и ускорения предоставления банковских продуктов и оказания услуг. Существование электронных коммуникаций облегчается наличием электронных денег, позволяющих завоевывать рынок, и что приобретает особое значение в банковском бизнесе. Электронное банковское обслуживание может рассматриваться как одна из форм электронной торговли.

В основу теории положена идея того, что фирма, в самом общем понимании этой категории (а в нашем случае банк), может быть представлена как набор контрактов. Менеджеры компании вынуждены согласовывать свои действия с запросами множества заинтересованных лиц.

²¹ Идея заимствована из книги Синки Дж. «Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг» (М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – С. 117-119).

Важнейшие понятия электронных каналов коммуникаций

| Термин | Описание |
|----------------------|---|
| Интернет | Этот канал открыт каждому. Он представляет собой глобальную сеть, которая делает возможным общение многих со многими. Этот электронный канал коммуникаций ориентирован, прежде всего, на отношения типа В2С, а также В2О, В2L, В2S и другие типы отношений. Здесь важно, что проходящая по каналу информация является публичной и равнодоступной для всех |
| Интранет | Сеть, действующая внутри одной организации. Канал имеет ограниченный доступ и ориентирован на отношения В2Е. Использование канала происходит с целью коммуникации сотрудников и распространение информации среди служащих банка |
| Экстранет | Сеть, объединяющая организации (контрагентов, партнеров, контролирующие организации и пр.). Канал имеет ограниченный доступ и ориентирован на отношения В2В, причем, прежде всего в сфере распространения продуктов и услуг. На наш взгляд, этот канал также ориентирован на отношения В2R и В2F, которые требуют ограничения доступа к коммуникациям. Использование канала помогает решить, в том числе, и задачу распространения информации, налаживать отношения |
| Электронная торговля | В целом – использование компьютерных сетей для повышения эффективности работы банка, в частности для снижения затрат, увеличения выручки за счет расширения доли рынка, улучшения качества обслуживания и ускорения предоставления банковских продуктов и оказания финансовых услуг. Согласно теории Йенсена и Меклинга, электронная торговля – это овладение информационными технологиями для повышения эффективности коммуникативного процесса и процесса проведения транзакций. Иными словами, это комплекс каналов коммуникаций, ориентированных на разнообразные типы отношений, к которым эти каналы приспособлены, и предназначенный для адресной передачи информации, распространения продуктов и услуг |

Электронную торговлю банков можно упрощенно представить следующим образом. Банки получают электронные финансовые документы от заемщиков, владельцев счетов (предприятий), осуществляют электронное обслуживание розничных клиентов, заполняют электронные формуляры и отвечают на запросы регуляторов, посредством электронной почты общаются с акционерами, кредиторами и служащими. Также банки как полноценные участники финансового рынка работают в сфере электронных финансов, совершают операции на мировых рынках с акциями, облигациями и прочими ценными бумагами, денежными ресурсами, используя новейшие компьютерные технологии.

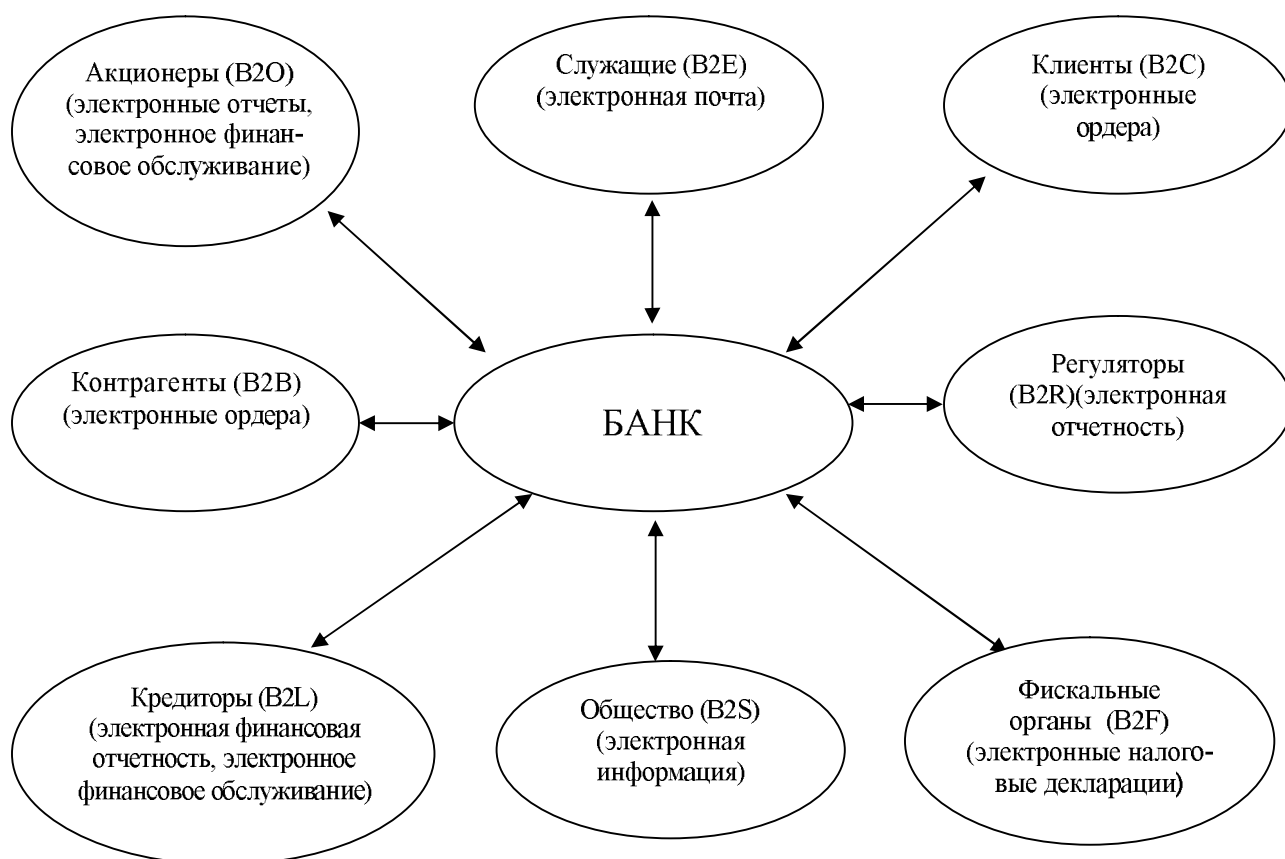


Рис. 2. Банк в среде корпоративных отношений, представленной в виде набора контрактов²²

Анализ роли коммуникаций с использованием информационных технологий в деятельности коммерческих банков позволяет установить, что эти технологии повышают их прозрачность, поскольку электронные отчеты поступают к держателям акций и облигаций, как правило, быстрее, чем бумажные. Заметим, однако, что скорость поступления информации не означает достоверность самой информации. Акционеры и кредиторы должны следить, чтобы получаемые сведения были аутентичными и точными. Если процесс передачи данных был проведен надлежащим образом, а сами сведения исходят от менеджеров или директоров, к информации, скорее всего, можно отнестись с доверием.

Информационные технологии позволяют менеджерам более успешно управлять (т. е. осуществлять внутри компании отношения типа B2E) и реализовывать банковские услуги и продукты (т.е. устанавливать с партнерами отношения типа B2C). Подобно фирмам, работающим в области телекоммуникации и консалтинга, банки занимаются сбором, поставкой,

²² Рисунок адаптирован Конягиной М.Н. по иллюстрации из Синки Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – С. 118.

анализом и хранением информации. Чем более эффективно банк справляется с этой задачей, тем лучше налажена его повседневная деятельность и тем больший интерес он представляет для существующих и потенциальных клиентов.

Коммуникации с использованием информационных технологий дают возможность налаживать связи с потребителями банковских услуг, информировать их (отношения типа В2С) и успешно привлекать новых клиентов. Они позволяют банкам сокращать затраты и увеличивать выручку за счет расширения доли рынка, улучшения качества услуг и ускорения поставки финансовых продуктов.

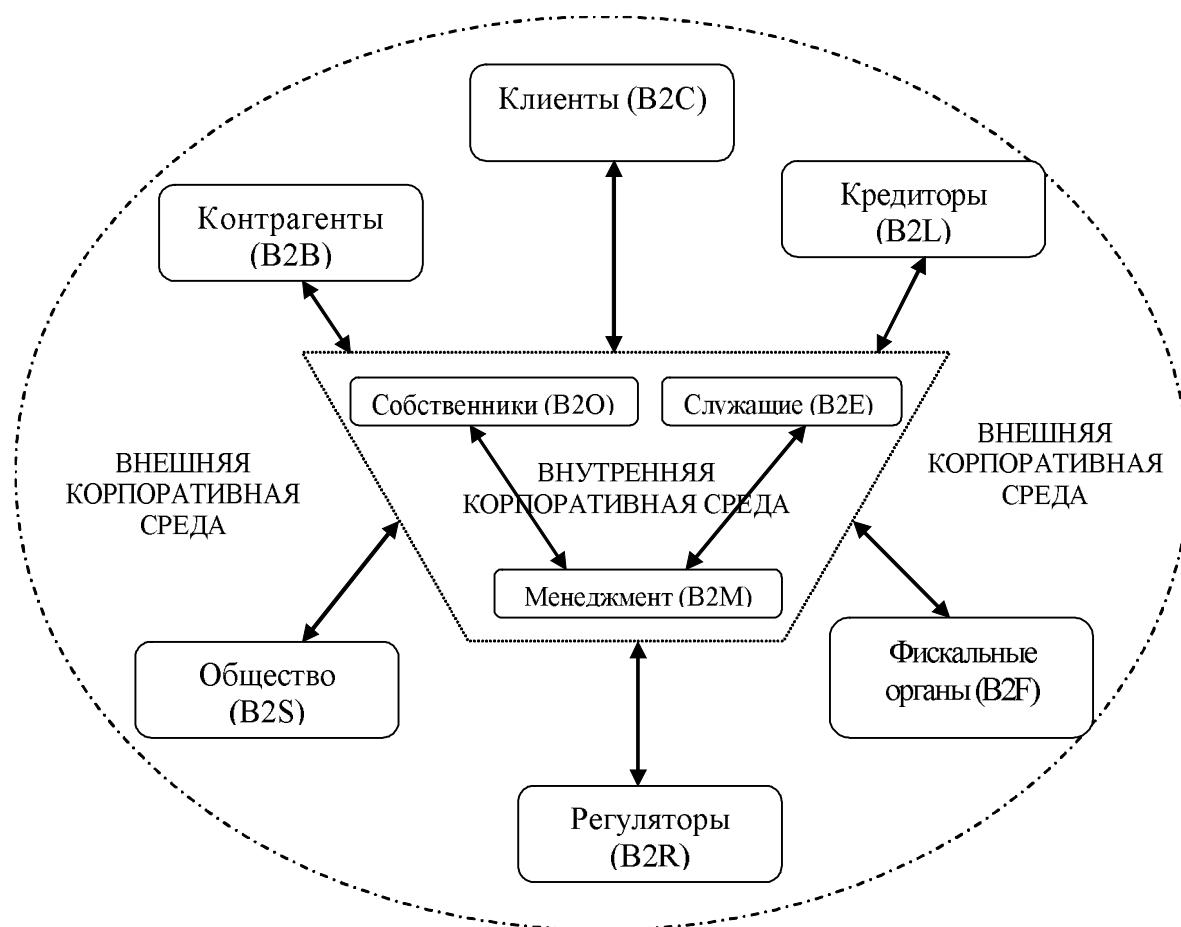


Рис. 3. Система взаимоотношений во внешней и внутренней корпоративной среде банка²³

Благодаря информационным технологиям упрощается заполнение финансовых формуляров и составление отчетов, а значит, банки могут бо-

²³ Составлено Конягиной М.Н.

лее эффективно организовать свое общение с регуляторами. Осуществляемые посредством электронных средств связи отношения банков с регуляторами мы обозначаем сокращением B2R (банк–регуляторам). Как известно, отчетность перед регулируемыми органами часто воспринимается как своего рода бремя, в сокращении которого заинтересованы менеджеры и директора. Предоставляя регуляторам своевременную информацию, банки получают возможность сократить свои затраты на общение с регулируемыми организациями.

Итак, таблица 2 – это своеобразный краткий путеводитель по миру информационных технологий, который может помочь осознать, как банки и другие регулируемые финансовые учреждения осуществляют в рамках новой сетевой экономики отношения типа B2C, B2B, B2E, B2O, B2L, B2S, B2F и B2R. На рисунке 3 показана взаимосвязь электронной торговли, теории фирмы как набора контрактов, адаптированная под банковский бизнес.

Однако с позиции корпоративного управления, теория фирмы как набора контрактов является слишком общей. Для банка, действующего в системе корпоративного управления, необходимо выделить внешнюю и внутреннюю корпоративную среду. На рисунке 3 показано, какие отношения образуют внешнюю корпоративную среду, а какие внутреннюю корпоративную среду банка и ее основные элементы.

Здесь мы отходим от рассмотрения проблемы с позиции только электронных коммуникаций и электронной торговли, но по-прежнему отводим большую роль коммуникациям вообще. Также мы сохраняем подход к рассмотрению корпоративных отношений банка как набору контрактов.

Причина в том, что взаимоотношения всех указанных элементов строятся на договорной основе: будь это отношения банка и клиента, банка и контрагента, которые оформляются письменным договором, или отношения банка и регулятора, банка и фискального органа, банка и общества, которые строятся на основе законов, банковских правил и традиций, явившихся результатом налаживания этих отношений на протяжении столетий. Организация корпоративного управления в любой компании определяется спецификой этой компании и предпочтением инвесторов, законодательством, системой регулирования и принятой деловой практикой, которые формируют его институциональные рамки. Исходя из сказанного, мы можем определить внутреннюю и внешнюю корпоративную среду.

Внутренняя корпоративная среда банка – это сочетание сформированных в конкретном банке условий, внутренних факторов, систем коммуникаций, обусловленных спецификой компании, в рамках которых осуществляется взаимодействие собственников, менеджмента этого банка и его служащих.

Внешняя корпоративная среда коммерческого банка – это сочетание условий, факторов, систем коммуникаций, законодательства, системы регулирования и принятой деловой практики, обусловленных уровнем развития финансово-экономических, нравственных и гражданско-правовых отношений, в рамках которых осуществляется взаимодействие банка с кредиторами, клиентами, контрагентами, фискальными и регулирующими органами, а также общественностью в широком смысле слова.

Разделение корпоративной среды на внутреннюю и внешнюю важно для формирования корпоративной стратегии банка, как минимум, по следующим причинам. Во-первых, так как принятая практика корпоративного управления является определяющей при формировании корпоративной стратегии (см. главу 4), позволяет следовать выбранному курсу с наименьшими затратами и, если не бесконфликтно, то с противоречиями, подлежащими скорому урегулированию. Во-вторых, так как корпоративное управление относится к уровню именно стратегического управления, то здесь важны информационные потоки, которые необходимы для адекватного и качественного принятия стратегических решений. А они должны соответствовать концепции и модели корпоративного управления.

Теперь если обратиться к теории систем управления (рис. 4), то зависимость управления любого уровня, в том числе и стратегического, от информационного обеспечения становится более очевидной.

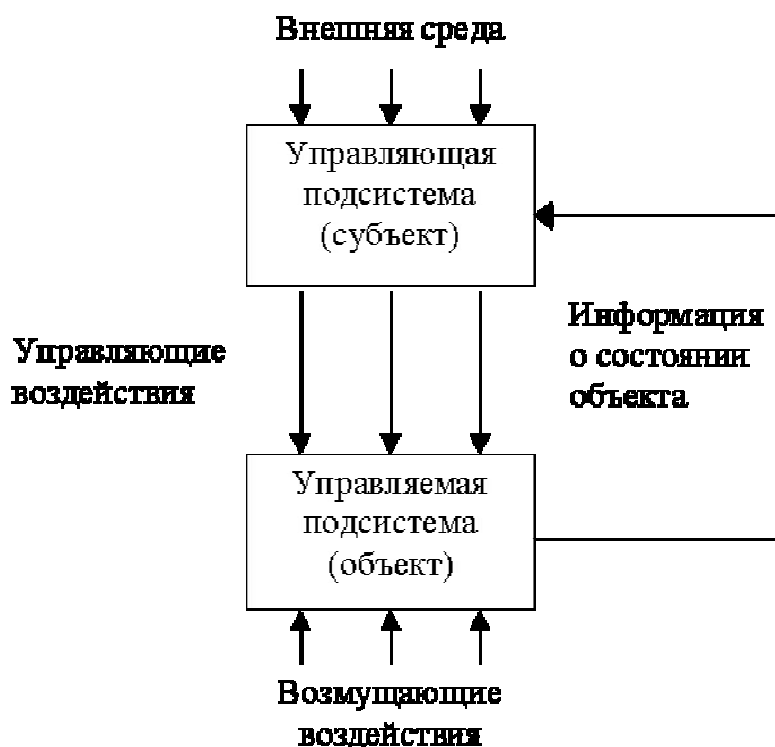


Рис. 4. Система управления*

* Источник: <http://de.ifmo.ru/bk_netra/start.php?bn=3>

Из объекта управления информация о ходе работ, достигнутых результатах или иных важных событиях в жизни корпорации поступает в соответствующую управляющую подсистему и позволяет ей принять решения или выработать команды управления, которые затем передаются в управляемую подсистему для исполнения, как это было показано на рисунке 4. На информационные входы управляющей подсистемы воздействуют факторы внешней среды, а также информация, поступающая по каналам обратной связи от управляемой подсистемы. «Выходами управляющей подсистемы являются планы низовым структурным подразделениям и команды управления или управляющие воздействия, а также отчетная информация и сведения»²⁴.

Все отношения, изображенные на рисунке 3, можно разделить на три группы: 1) отношения с государственными органами и обществом, формируемые исходя из законов, нормативных актов, сложившихся традиций и правил, на которые банк условно повлиять не может; 2) отношения, выстраиваемые с учетом мнения банка как бизнес единицы, и внешнего партнера (клиента, контрагента, кредитора), которые формируются, в том числе и под влиянием банка; 3) отношения внутри банка. Поэтому внешняя среда системы корпоративных отношений также может быть представлена и в виде трехсторонней связи (рисунок 5), или взаимоотношений трех групп участников, где первую группу отношений можно связать в блок «общество», вторую группу – в блок «партнеры», а третью группу внутренних отношений представляет непосредственно сам банк.

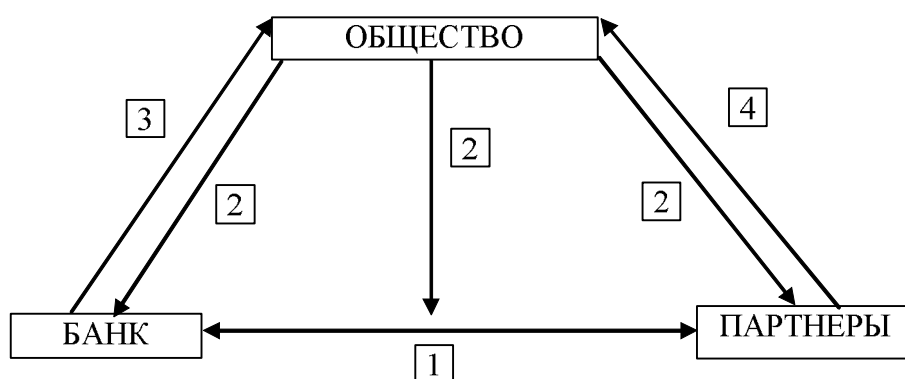


Рис. 5. Обобщенная система взаимоотношений во внешней корпоративной среде

²⁴ Абакумов В.В. и др. Менеджмент: Электронный учебник / Под ред. Подлесных В.И. – СПбГУ ИТМО, кафедра менеджмента, 2008. Полный текст размещен по адресу <http://de.ifmo.ru/bk_netra/start.php?bn=3>.

Таким образом, **внешняя корпоративная среда коммерческого банка** – это сочетание условий, факторов, систем коммуникаций, законодательства, системы регулирования и принятой деловой практики, обусловленных уровнем развития финансово-экономических, нравственных и гражданско-правовых отношений, в рамках которых осуществляется взаимодействие банка с его деловыми партнерами и обществом в широком смысле слова.

В силу непрерывности циклической связи «общество-банки-партнеры», все звенья этой связки – своеобразной финансово-промышленной макросистемы – являются если не учредителями или кредиторами друг друга, то, по меньшей мере, заинтересованными лицами. Банки заинтересованы, чтоб клиенты бесперебойно работали, активно увеличивая обороты по счетам, а также активно пользовались другими банковскими продуктами и услугами, принося тем самым доход банку. Клиенты заинтересованы в бесперебойном процессе расчетов, высокой эффективности операций банка со средствами, в надежности и высокой доходности вложений в банковские продукты и услуги.

Общество и государство, как представитель его интересов, также заинтересованы в успешной и надежной банковской системе, которая состоит из сильных банков. Без преувеличения можно утверждать, что банковская система является «кровеносной системой» экономического «организма» страны. Она обеспечивает движение денежных потоков. От качества и полноты этого движения зависит состояние экономики. Это подтверждает и социальную роль банков. Поэтому внедрение надлежащего корпоративного управления в банках – это задача, важная не только для бизнеса, но и для общества в целом.

С учетом вышеизложенного, можно описать действие системы корпоративного управления во внешней среде следующим образом:

1. Отношения, возникающие в процессе работы банка со своими клиентами, партнерами, кредиторами (комплексное обслуживание в банке: расчеты, банковское кредитование, размещение временно свободных денежных средств и прочие услуги банков, заимствование на межбанковском рынке, корреспондентские отношения и пр.), сбор и обмен информацией, взаимные инвестиции, концентрация предприятий и организаций, объединенных деловыми взаимоотношениями в одном банке, взаимное поступательное развитие качества и технологий финансового обслуживания.

2. Организационно-структурное воздействие государства, как представителя интересов общества, на деловые отношения посредством нормотворчества, выполнения контрольно-надзорных функций, а также непосредственного участия в корпоративном управлении в качестве инвестора, кредитора (поддерживающие и стимулирующие программы) и за-

казчика, а в некоторых случаях как собственника. Общество, как потенциальные клиенты различных категорий, формирующие спрос на финансовые услуги и обладающие определяемым потенциалом к финансовым отношениям, а также общественное мнение и общественный корпоративный контроль, влияющие на котировки ценных бумаг.

3, 4. «Эффект бумеранга», проявляющийся в повышении доходов населения, организации пенсионных и социальных программ, выполнении госзаказов, доходах бюджета, поступлении информации (возможности дублированного контроля), а также макроэкономический эффект (увеличение темпов роста ВВП, укрепление национальной валюты, стабилизация экономики, укрепление и увеличение среднего класса населения и т.д.).

Таким образом, функционирование системы корпоративного управления должно быть основано на единых принципах организации корпоративных отношений, действовать в рамках общей внешней корпоративной среды, регулируемой государством, и быть определенной и понятной для всех элементов экономики. Внутренняя корпоративная среда определяется особенностями управленческой структуры банка, его функционирования и спецификой деятельности, однако также должна формироваться в исполнении публичных принципов корпоративного управления.

Реализации этих условий должно способствовать налаживание средств коммуникаций, и в первую очередь, именно электронных. Каналы электронных коммуникаций, свойственные отношениям соответствующих элементов внешней и внутренней корпоративной среды банка, должны быть «проложены» между этими элементами. Именно это будет способствовать повышению прозрачности корпоративного управления в банке и более полному и своевременному раскрытию информации, а также реализации других принципов корпоративного управления²⁵.

1.3. Генезис и современное состояние корпоративных отношений в банковском секторе экономики России

В начале XX века российскими и зарубежными учеными-экономистами ставился вопрос об «анализе блестящего синтеза» — понятии финансового капитала²⁶. В чем заключается власть банков: «...держат

²⁵ OECD Principles of Corporate Governance of 2004, полный текст с аннотациями размещен по адресу: <<http://www.oecd.org/dataoecd/32/18/31557724.pdf>>

²⁶ Стоит заметить, что в этот период исследователи рассматривают финансовый капитал только как банковский. Это неточная характеристика. Достаточно обратиться к финансово-промышленным отношениям в Северной Америке, Германии в этот же период. В России свидетельств другой формы этих отношений, кроме как отношений с банками и государством, найти крайне сложно, что отмечается во многих исследованиях.

ли они твердо в своих руках руль промышленного развития или же они являются только сюзеренами промышленности, властными собирать с нее дань и предоставляющими ей идти собственными путями, пока дань эта исправно поступает»²⁷. Многие склоняются к первому, делая вывод, что «достаточно пролетариату захватить крупнейшие банки страны, чтоб держать в своих руках нити основных отраслей промышленности»²⁸.

Исследователи выделяют два типа отношений банков и промышленных предприятий, характерных для того времени: складывающиеся на почве повседневных кредитных операций, где «банки выступают в специфически присущей им роли институтов, дающих и создающих кредит»²⁹, и отношения, возникающие в связи с «выполнением банками функций посредников в доставлении промышленности новых (акционерных и облигационных) капиталов – на почве «иррегулярных» банковских операций»³⁰. Первый тип – это торговый кредит (в том классическом понимании, что и в наше время), кредит для новых оборотных средств – оборотный промышленный кредит и капитальный кредит – *Anlagekredit*, то есть кредитование основного капитала. Экономисты на заре XX века считали, что торговый кредит не заинтересовывает банки в развитии промышленности, выплачивается из выручки от операций и является краткосрочным. Второй – оборотный кредит – заинтересовывает банк только как партия будущего товара, что принесет ему доход, но не даст серьезного импульса к развитию предприятия, так как не является «вложением в интенсификацию». Его, пожалуй, следует рассматривать как среднесрочный, зависящий от вида продукции и масштаба производства. Однако кредитование основного капитала является твердой базой существования банка и гарантирует ему постоянный минимальный доход. Это может стать «отправной точкой для дальнейших, еще более тесных, отношений с промышленностью, в частности, чрезвычайно доходных операций на рынке капиталов»³¹.

С позиции начала XXI века, можно утверждать, что кредитование основных средств предприятия – это органический эволюционный шаг к выходу банков на рынок капиталов. Банки стремились, «в большинстве случаев, чтоб кредитование не превращалось «в участие в кредитной форме»³². С другой стороны, возврат такого кредита возможен только при увеличении акционерного или облигационного капитала предприятия – путем обращения к рынку капиталов.

²⁷ Гиндин И.Ф. Банки и экономическая политика в России (XIX – начало XX в). – М.: Наука, 1997. – С. 43.

²⁸ Там же.

²⁹ Там же. – С. 54.

³⁰ Там же.

³¹ Там же. – С. 58-59.

³² Там же. – С. 59.

Выгода обеих сторон от кооперации финансово-кредитных институтов и промышленных предприятий в отношении ценных бумаг очевидна. Предприятие экономит время, получает вливания денежных средств и консультации о рынке ценных бумаг и о своем положении на нем. Банки могут получить контроль над предприятием, проводить широкие операции с ценными бумагами и зарабатывать деньги на «случайных сделках» и дорогих кредитах. Наравне с интересами банков, по И.Ф. Гиндину, существуют и интересы директоров, которые не могут быть удовлетворены исключительно регулярными операциями. В области же иррегулярных операций перед директорами открываются широкие возможности получения всякого рода доходов благодаря приближению к банку и отчасти за счет банка. Эмиссионные операции допускают особенно широкую «общность интересов» банка и его директоров: игра на бирже, операции с ценными бумагами и предоставление мест в пределах предприятий директорам банков приносит им немалый доход. Личная заинтересованность директоров и на рубеже XIX - XX веков была фактом, диктующим более активную политику банков в отношении промышленности, чем это вызывалось бы интересами «продуктивного размещения банковских активов» (Гиндин И.Ф.) не только сегодня.

Правовая среда финансово-промышленных объединений конца XIX – начала XX веков была довольно слабо определена. На рубеже веков кроме обычных банков в России широко развита сеть так называемых банкирских домов и контор. «В России существовала строгая система государственного контроля над денежным обращением и банками. Было разработано жесткое законодательство, регламентировавшее акционерное учредительство»³³. Развито в больших масштабах краткосрочное кредитование (торговое, кредитование оборотных средств). Вся эта деятельность осуществлялась на основании утвержденных правительством уставов, «строго определявших круг деятельности каждого»³⁴ и «порядок ведения отчетности». Законом от 22 мая 1884 года устанавливались правила закрытия и случаи ликвидации учреждения. «В середине 80-х гг. в Министерство финансов поступило много жалоб на участие банковских домов и контор в биржевых спекуляциях»³⁵. С этого момента начинается особо активная разработка проектов в направлении ужесточения деятельности любых кредитных учреждений.

«В начале 1900-х гг. некоторые из банкирских заведений стали помещать краткосрочные вклады в долгосрочные операции «небанковского

³³ Ананьич Б.В. Банкирские дома в России (1860-1914 гг). – Л.: Наука, 1991. – С. 23.

³⁴ Там же.

³⁵ Там же.

характера»³⁶. Имелись в виду вклады в заводские и фабричные предприятия, рудники (именно вложения в основные средства). То есть, несмотря на сопротивление в правительственных кругах этому роду деятельности, капитал (осознано или нет) перетекает в экономическую базу – реальный сектор – на долгосрочной основе. Но наступивший политический и экономический кризис, который мог бы быть назван мировым, повлек банкротство и этих предприятий.

Интересно заметить, что «банкирские заведения Петербурга работали в значительной степени за счет чужих средств»³⁷ и занимались «главным образом биржевыми операциями за собственный счет и кредитованием спекулирующей публики»³⁸. Московские же банкирские заведения были более крупными, «имели относительно больше вкладов и активнее вели учетную операцию»³⁹.

В первом десятилетии XX века на правительственном уровне было признано: банковская система России – только на начальной стадии развития, а особенно финансово-промышленные отношения. Была изучена банковская система стран Западной Европы: Германии, Франции. Вплоть до 1914 года в правительстве не прекращались дебаты о нововведениях и внедрениях. Но первая мировая война прервала эту полемику.

Обратимся к эволюции финансово-промышленных отношений периода конца XIX – начала XX века (рис. 6). В развитии отношений банковского и промышленного капиталов в России выделяют четыре периода: **промышленный подъем 1890-х годов до кризиса 1900 года, депрессия 1900-1908 годов, промышленный подъем 1909-1913 годов и годы войны 1914-1917**. «Только третий период выявил вполне развитые взаимоотношения, создающиеся на почве финансирования промышленности банками. Первые два периода по отношению к третьему представляются как бы историческим предисловием, – этапами развития от момента возникновения до зрелого выявления интересующих нас отношений». Четвертый же период можно рассматривать как продолжение третьего, но из-за специфики экономики военного времени и новых тенденций по нашей теме, связанных с войной, его следует рассматривать отдельно.

³⁶ Ананьич Б.В. Банкирские дома в России (1860-1914 гг). – Л.: Наука, 1991. – С. 27.

³⁷ Там же.

³⁸ Там же.

³⁹ Там же. – С. 30.

⁴⁰ Гиндин И.Ф. Банки и экономическая политика в России (XIX – начало XX в). – М.: Наука, 1997. – С. 78.

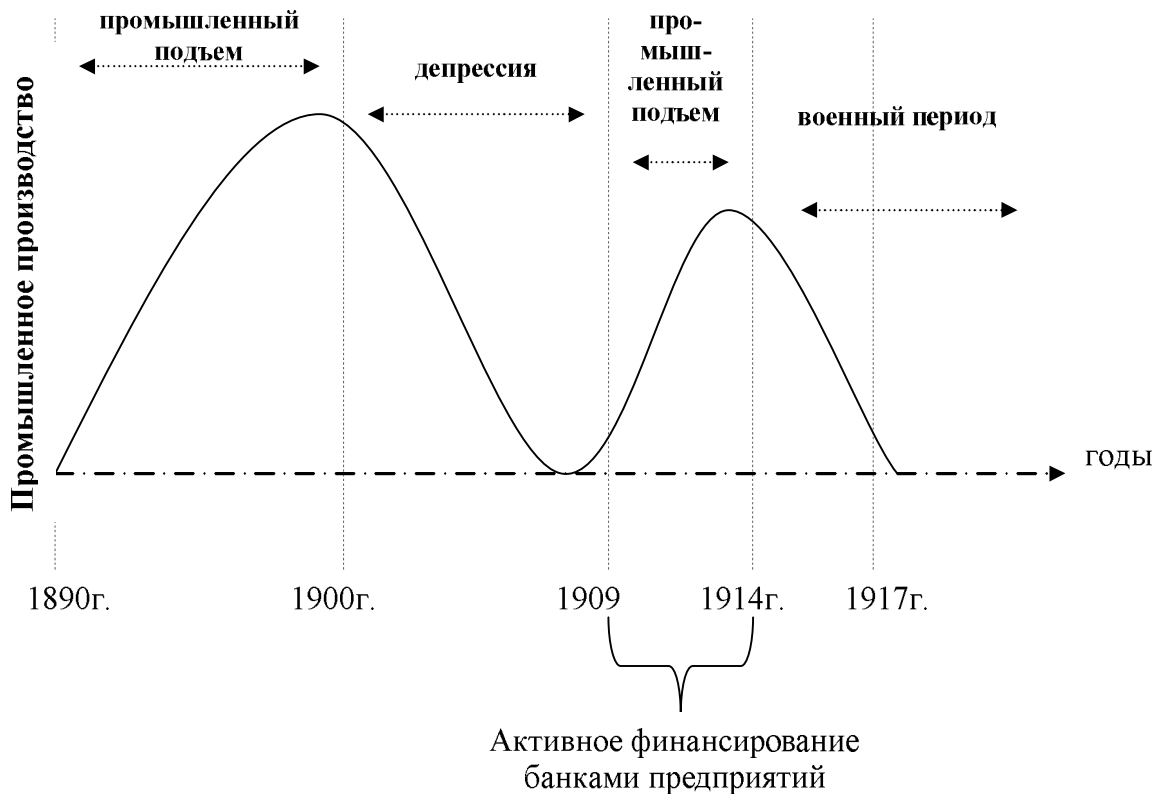


Рис. 6. Развитие финансово-промышленных отношений в России конца XIX – начала XX века⁴¹

Исследователи при характеристике взаимоотношений банков и промышленности этих периодов уделяют внимание главным образом петербургским банкам. Они считают, что «из других крупных банков московские (кроме Соединенного), а также Волжско-Камский, представляли собой тип банков, чуждый широкому финансированию промышленности и приближавшиеся к английским депозитным банкам»⁴². И. Левин⁴³ в своих первых работах отмечает и небольшую роль провинциальных банков. Существует единое мнение, характеризующее первые два периода как спекулятивные. В течение третьего периода наоборот происходили значительные вложения в промышленные проекты. Например, строительство Тверского трамвая. Но у банков не было опыта и разработанной политики финансирования реального сектора экономики. Тверской трамвай, как утверждает И.Ф. Гиндин, давал банку до последних дней его существования «жидкие дивиденды».

⁴¹ Рисунок Конягиной М.Н.

⁴² Гиндин И.Ф. Банки и экономическая политика в России (XIX – начало XX в). – М.: Наука, 1997. – С. 79.

⁴³ На мнение И. Левина о провинциальных банках ссылается Ананьич Б.В. в своей работе «Банкирские дома в России (1860-1914 г.г.)» (Л.: Наука, 1991).

Банки начали набирать опыт еще во втором периоде, когда в тяжелой промышленности был застой, а **здоровый органический рост наблюдался в легкой промышленности**. Примерно в 1905 г. у банков – участников промышленных программ началось падение. Это можно связать с влиянием внешних факторов, в частности с революцией 1905 г., и со все еще продолжающимися спекуляциями на фондовом рынке. Одновременно намечается тенденция к углублению банков в провинцию.

С 1908-1909 гг. наступает новый этап в деятельности банков – они **активно начинают финансировать промышленность, и их интересы переплетаются с судьбами многочисленных промышленных предприятий**. «Только с этого времени отношения банков к промышленности складываются, как результат **сознательной**, продуманной политики банков (конечно, в рамках тех целей, которые себе банки ставят)»⁴⁴, и только в третьем периоде «выявляются во всей полноте как черты, вообще присущие близкой связи банков с промышленностью, так и особенности банковского финансирования промышленности в России».

В странах Запада в этот период также присутствовали эти явления в процессе создания монополий – последнего для того времени слова «**новейшей фазы в развитии капитализма**»⁴⁵. Комментируя свои наблюдения, В.И. Ленин пишет: «Но наши представления о действительной силе и о значении современных монополий были бы крайне недостаточны, неполны, преуменьшены, если бы мы не приняли во внимание роли банков»⁴⁶. Ленин прямо не характеризует процессы рубежа XIX-XX веков. Он проводит параллель между Россией этого периода и процессами монополизации в Европе. Признается неизбежность концентрации вокруг банков и изменения в функциях банков как естественный процесс – переход от «старого капитализма» к «новому». Ленин согласен с Р. Гильфердингом⁴⁷, который считал, что промышленники получают «распоряжение над капиталом... лишь при посредстве банка, который представляет по отношению к ним собственников этого капитала. С другой стороны, и банку все возрастающую часть своих капиталов приходится закреплять в промышлен-

⁴⁴ Гиндин И.Ф. Банки и экономическая политика в России (XIX – начало XX в). – М.: Наука, 1997. – С. 90.

⁴⁵ Ленин В.И. Империализм, как высшая стадия капитализма // Полн. собр. соч. – Т. 27. – С. 325.

⁴⁶ Там же.

⁴⁷ Гильфердинг (Хильфердинг) (Hilferding) Рудольф (1877-1941) – один из лидеров австрийской и германской социал-демократии и 2-го Интернационала, теоретик австромарксизма. В 1923 г. и 1928-1929 гг. министр финансов в правительстве Веймарской республики. Основной его труд «Финансовый капитал» (1910г.) стал одной из первых попыток марксистского анализа новых тенденций в развитии капитализма конца XIX – начала XX в.

ности. Благодаря этому он в постоянно возрастающей мере становится промышленным капиталом»⁴⁸. В сочинениях Ленин развивает эту мысль, акцентируя на монополизации. Полемики в правительстве, ужесточение контроля над банковской сферой С.Ю. Витте, да и вообще все происходящее «в верхах» он называет смешным. Споры в Государственной думе для него – «позорная комедия»⁴⁹.

С.Ю. Витте же и его сторонники аргументируют усиление контроля над банками не только активными высокорисковыми спекуляциями кредитных учреждений, которые обостряют социальное напряжение, но также развивают идею «облегчения бремени социальной ответственности» банков. Эта идея во второй половине XIX века жарко обсуждалась и немецкими экономистами, которые много посещали США и пытались предвосхитить череду кризисов, вызванных активными спекуляциями. Эти факты, на наш взгляд, свидетельствуют, что уровень развития экономики России до революции 1917г. в среднем соответствовал уровню высокоразвитых европейских держав.

После революции 1917 года всеобщая национализация прошла и в банковской системе, которая потеряла свою относительную независимость и стала полностью подчиняться решениям советского правительства. Вертикальная организация экономической системы не позволяла банкам, не имевшим собственного капитала в современном понимании, независимо осуществлять свои собственные инициативы. В такой ситуации страна находилась до середины периода реформ 1980-х годов. Такое длительное подавление инициативы, искоренение чувства собственности и самостоятельности принятия взвешенных решений не могло не сказаться на экономике страны и банковской системе в частности. Однако уже в 1970-ые годы положение заставляет задуматься руководство СССР о пересмотре структуры экономики.

Советские экономисты тоже понимали, что тесные производственно-экономические связи, подкрепленные единым управлением, являются наиболее эффективными факторами, влияющими на производство и научно-технический прогресс непосредственно. «До 1973 г. основным первичным звеном промышленного производства были предприятия. В конце 60-х годов начался активный процесс формирования производственных объединений... С 1970 по 1973 г. ежегодно создавалось 220-270 производственных объединений»⁵⁰. Этот процесс проходил под жестким централизован-

⁴⁸ Цитата Р. Гильфердинга приведена из: Ленин В.И. Империализм, как высшая стадия капитализма // Полн. собр. соч. – Т. 27. – С. 343.

⁴⁹ Ленин В.И. Империализм, как высшая стадия капитализма // Полн. собр. соч. – Т. 27. – С. 351.

⁵⁰ Организация управления. – М.: Изд-во «Экономика», 1987. – С. 93.

ным контролем. ЦК КПСС и Совет Министров СССР постоянно регулировали его различными постановлениями: «О некоторых мероприятиях по дальнейшему совершенствованию управления промышленностью» (март 1973 г.), «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работ» (июль 1979 г.) и другими. Предполагалось не только наладить технологическую связь между предприятиями, но и подключать научно-исследовательские институты. Экономическая целесообразность создания объединений определялась тем, насколько совместная работа нескольких промышленных предприятий эффективнее, чем их автономная деятельность. Считалось, что при формировании объединений «необходимо стремиться к комплексной переработке сырья и материалов, организации производства и комплексной поставке продукции потребителям, рациональной организации основного, вспомогательного и обслуживающего производств, ускорению научно-технического прогресса»⁵¹. Однако жесткие рамки бюрократии, сугубо ведомственная основа помешали достижению ожидаемого результата. После 1976 года наступил устойчивый спад. Реорганизация основного звена промышленного производства в 1973-1984 годах была осуществлена только наполовину. Резкое замедление процесса создания производственных объединений связано с тем, что «организационные резервы укрупнения предприятий и формирования объединений в рамках отдельных министерств оказались в значительной степени исчерпанными»⁵².

После осознания этого комплекса проблематики, уже в период перестройки была выдвинута следующая идея: «Формирование производственных объединений необходимо осуществлять на вневедомственной основе, включая в их состав родственные и однотипные предприятия различных отраслей промышленности. Территориальные барьеры не должны служить препятствием...»⁵³. Было отмечено, что этот процесс сопровождается совершенствованием механизма управления, расширением прав и хозяйственной самостоятельности первичных звеньев, сокращением числа утверждаемых показателей и другим. Это обозначило переход к свободным экономическим отношениям, свершившегося во второй половине 1980-х годов.

Банковская система Советского Союза была небезукоризненна, но прекрасно отлажена и ориентирована, если подходить с позиции оценки ее в промышленности, на обслуживание предприятий по отраслям. В экономической литературе вплоть до перестройки чрезвычайно редко можно

⁵¹ Организация управления. – М.: Изд-во «Экономика», 1987. – С. 95.

⁵² Там же. – С. 94-95.

⁵³ Там же. – С. 95.

встретить конкретную оценку роли тех немногих государственных банков, которые существовали в нашей стране. Причина этого кроется в несамостоятельности банков, в том, что они не имели возможности играть перво-степенную, связующую роль в экономике. Над всем стояли централизованные распределительные отношения. Сами банки как таковые не имели собственного капитала. Следовательно, роль банков не могла состоять в управлении и перераспределении финансовых ресурсов, что в свободной экономике определяет лидирующие позиции.

Однако переход к межотраслевым связям на вневедомственной основе не мог осуществляться в рамках прежней банковской системы. Зарождались новые финансовые отношения между предприятиями, которые должны рано или поздно были выйти из-под жесткого государственного контроля в целях оптимизации финансовых потоков. Одновременно, в конце 1980-х годов в России начинает зарождаться частный банковский капитал, который ориентировался на государственный. Последний представлял собой сеть банков, специализирующихся на основных отраслях народного хозяйства страны. Начали появляться частные банки. Это было вполне естественно, так как законодательство было более чем слабым, открывая поле для нечистого бизнеса. Создавалось множество «дутых» банков.

Естественный отбор рынка пощадил лишь действительно сильных, наиболее профессионально функционирующих, мобильных в условиях перемен представителей банковской среды. Постепенно молодые российские негосударственные банки стали приобретать необходимые качества и опыт. На первый план вышел частный банковский капитал, «до этого в основном концентрировавшийся в торговой и финансовой сферах»⁵⁴. Таким образом, к началу 1990-х годов банковская система России аккумулировала в себе большую часть свободного капитала, который «стал проникать в производственный сектор»⁵⁵. Банки стали профессиональными субъектами рыночных отношений, реальной монопольной системой на рынке кредитов, имеющей право диктовать свои условия и определяющей взаимосвязь всех субъектов развивающейся рыночной экономики.

В водовороте реформ, когда была запущена машина приватизации, родилась идея финансово-промышленных групп (ФПГ). «Двадцатый век характеризовался такими глубинными чертами, как ... сращивание и слияние промышленного и банковского капитала и образование качественно нового - финансового капитала, который интегрирует самые разнообразные сферы общественного производства, начиная от промышленности, сельского хозяйства, строительства, транспорта, связи и кончая торговлей,

⁵⁴ Стародубровская И. Финансово-промышленные группы: иллюзии и реальность // Вопросы экономики. – 1995. – №5. – С. 142.

⁵⁵ Там же.

страхованием, банковским делом»⁵⁶. Очень важно, что в развитых странах этот процесс носил естественный исторический характер. Он не прекращался и не нарушался, а только замедлялся на периоды таких объективных причин, как мировые и локальные войны и экономические кризисы.

К сожалению, этого нельзя сказать о России. Революция 1917 года провозгласила полную национализацию. Велась пропаганда антибуржуазных идей, а значит полный переворот в финансово-экономической сфере был определен. Частный сектор экономики – основа финансового капитала – искоренялся. Страна стояла на «развалинах» прежнего строя и должна была строить все заново, что отбросило ее на неопределенное время назад.

Начало 1990-х годов ознаменовалось новым резким поворотом: был объявлен курс на свободные рыночные отношения и всеобщую приватизацию. Снова предполагалось скорейшее кардинальное реформирование. «В нашей стране производственные и научно-производственные объединения начали создавать в конце 70 – начале 80-х гг., особенно в военной промышленности и новейших отраслях. Казалось бы эти организационно-производственные формирования следовало шире использовать при проведении экономической реформы 90-х гг. Однако этого не произошло»⁵⁷. Были допущены ошибки, вследствие чего утерян положительный опыт советских времен, многое превратилось лишь в воспоминания. Россия опять отступила назад.

«Идея создания финансово-промышленных групп (ФПГ), обсуждение которой началось в первые месяцы 1993 г. и особенно активно продолжалось во второй его половине, возникла по вполне объективным причинам и выражает достаточно определенные социальные интересы»⁵⁸. То есть эффектом объединения промышленного и банковского капитала должны были стать «обеспечение производственной и финансовой устойчивости в борьбе с конкурентами, ... диверсификация производства, дающая эффект усреднения колебания конъюнктуры быстрого переключения капиталов из одних отраслей в другие»⁵⁹. Правительство с воодушевлением начало рассмотрение вопроса создания ФПГ.

В 1993 году самыми яркими были две концепции принципов формирования финансово-промышленных групп. Первая – концепция М. Юрьева (вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей – 1993 г.), сторонника так называемых «новых»

⁵⁶ Куликов А., Скворцов А. Место финансово-промышленных групп в экономике // Экономист. – 1997. – №3. – С. 53.

⁵⁷ Там же. – С. 54.

⁵⁸ Стародубровская И. Финансово-промышленные группы: иллюзии и реальность // Вопросы экономики. – 1995. – №5. – С. 137.

⁵⁹ Куликов А., Скворцов А. Место финансово-промышленных групп в экономике // Экономист. – 1997. – №3. – С. 57.

предпринимателей. В ее рамках предполагалось, что «финансовые институты не будут изначально входить в ФПГ, они возникнут внутри группы вследствие необходимости создания финансовой и сервисной инфраструктуры»⁶⁰.

«Старые» же управленцы видели участие банков по-другому. Их точка зрения отразилась в программе Госкомпрома: предполагалось проводить «целенаправленный подбор участников заинтересованными государственными органами совместно с предприятиями – членами создаваемых ФПГ с привлечением банковских и инвестиционных структур»⁶¹.

Как показала история, предпочтение отдается традиционным, консервативным позициям. Но такой подбор не исключил личных отношений при решении этих вопросов. Это привело к различию в возможностях получения информации о рынках, а как следствие – к злоупотреблениям, что одновременно обостряет конфликт интересов и убивает зачатки конкурентных начал и справедливого корпоративного управления. С другой стороны, существовали особенности, доставшиеся в наследство из времени застоя: «необоснованные ограничения и бюрократические завалы на пути образования ФПГ и стимулированию их деятельности»⁶².

Концепция Юрьева была подвергнута критике по многим направлениям. «Его оппоненты сомневались в возможности создания экономически эффективных структур сверху, в короткие сроки и на основе смешения экономических и политических критериев»⁶³. Но, как показало время, именно к такому совмещению Россия и пришла. После спада напряженности, связанной с кризисом августа 1998 года, ФПГ, оставшиеся без своих опекунов-банков, предпочли формировать собственные финансовые элементы.

Сегодня мы наблюдаем постепенное осознание роли взаимодействия банков и промышленности именно как фактора устойчивости банковской системы. Предприятия создают добавочный продукт, что позволяет увеличить национальный доход. Игнорирование производственного сектора и диспропорция перераспределении капитала, а также распределении деловой активности приводит к гиперинфляции, кризисам из-за крушения финансовых пирамид. Свидетелями таких кризисов мы были в 1998г. в мас-

⁶⁰ Стародубровская И. Финансово-промышленные группы: иллюзии и реальность // Вопросы экономики. – 1995. – №5. – С. 138-139.

⁶¹ Там же. – С. 139.

⁶² Винслав Ю., Савченко В. Российское госпредпринимательство: корпоративная ипостась // Российский экономический журнал. – 1997. – №2. – С. 39.

⁶³ Стародубровская И. Финансово-промышленные группы: иллюзии и реальность // Вопросы экономики. – 1995. – №5. – С. 139.

штабах нашей страны. Кризис глобальной финансовой системы, построенной на непропорциональном перераспределении денежных потоков и несправедливой оценке, мы наблюдаем в настоящее время. Поэтому осознанный союз банка и производственного предприятия должен стать плодотворным как для каждого из элементов этой связки, так и для экономики в целом.

В XXI век Россия вступила, проходя в третий раз сложный путь становления финансово-промышленных отношений. Впервые это происходило более столетия назад. Во второй раз попытка была сделана в конце 1960-х годов. В силу того, что доставшуюся в наследство от СССР систему финансово-промышленных объединений с их преимуществами и недостатками мы утратили, нам необходимо налаживать связи заново. При этом важно учитывать зарубежный и отечественный опыт и современные особенности взаимодействия банков и промышленности в России (рис. 7).

Современная банковская система России далека от идеала. Текущий финансовый кризис выявил проблемы функционирования банков: недостатки административного управления, слабость маркетинга, слабые места в финансовом менеджменте. Из последнего особенно вызывают беспокойство вопросы управления рисками, наличия альтернативных механизмов поддержания ликвидности, капитализации, что столь важно при формировании корпоративной стратегии.

По-прежнему слабым местом в банках и российских компаниях является корпоративное управление, особенно в части соблюдения интересов миноритарных акционеров и ряда значимых групп заинтересованных сторон, качественной отчетности. Несмотря на то, что 2005-2006 годы были отмечены знаком улучшения качества корпоративного управления в России, кризис показал неустойчивость этих улучшений.

Серьезными недостатками современной отечественной ситуации являются, на наш взгляд, следующие аспекты. Во-первых, в редких случаях банки и компании осознанно работают как взаимосвязанные элементы и еще реже эта работа осознанна. Между тем для повышения эффективности банков и компаний это необходимо. Во-вторых, факторы, влияющие на работу банков и их клиентов, часто разнонаправлены. Например, сегодня отечественные банки не лишены выбора размещения средств. Однако не все российские предприятия имеют свободный доступ к альтернативным источникам финансирования, и еще менее — к международным рынкам капитала. Также не находят совместимости низкая рентабельность производства и достаточно высокая стоимость банковского обслуживания.



Рис. 7. Современные особенности формирования «русской» модели корпоративных отношений

Формальная, неэффективная организация системы взаимного корпоративного контроля в банках в совокупности негибкой и нединамичной управляемостью российских компаний только увеличивают риски банковской деятельности. Иными словами, важные элементы экономики не работают, как части единой системы. Это подтверждается и разными стратегическими ориентирами российских банков и компаний.

Российские банки проявляют слабую инициативу в ведении статистики, столь необходимой для создания качественных методик риск-

менеджмента, и практически не стремятся формировать свой имидж через систему общественного контроля, тем самым не стимулируя ее развития. Нестабильность и непредсказуемость денежно-кредитной политики в недавнем прошлом, а также условия текущего кризиса сформировали у банков так называемую погоню за «коротким рублем».

Предприятия также пассивны в своем стремлении к активному сотрудничеству, несмотря на острую потребность в денежных ресурсах, необходимость высоких темпов производства и управляемости, разработки новых технологий, что предполагает долгосрочную ориентацию бизнеса. Высокая стоимость банковского финансирования и непартнерский подход банков к союзу с предприятиями ослабляют взаимоотношения банков и промышленности в России. Конечно, есть исключения – союзы банков с естественными монополиями. Последние же необходимо рассматривать только как исключение.

Таким образом, можно сделать вывод, что современное взаимодействие банков и промышленности в России не имеет фундамента – основных принципов взаимоотношений этих участников системы корпоративного управления: корпоративной организации отношений (т.е. отсутствует партнерский подход с учетом взаимных интересов), взаимовыгодности (сегодня стороны слабо заинтересованы в развитии отношений), отсутствует взаимный корпоративный контроль, существующие системы управления рисками в условиях неопределенности слабо разработаны, а о конкуренции говорить пока не приходится. Осознание и внедрение этих принципов партнерства банков и их корпоративных клиентов позволит заработать системе финансово-промышленных отношений эффективнее и сформировать отечественную модель корпоративных отношений.

Глава 2. РОЛЬ КОРПОРАТИВНЫХ ОТНОШЕНИЙ В ФУНКЦИОНИРОВАНИИ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА

2.1. Модели функционирования банковского сектора на основе корпоративных отношений

Подход российских банков к корпоративным отношениям и определение корпоративных клиентов, которые описаны в главе 1, не является абсолютно ошибочным. Если мы обратимся к истории развития отношений банков и клиентов, то проследим, что именно отношения с клиентами – юридическими лицами создали из банкирских домов и небольших банков финансовые компании, относимые сегодня к корпорациям. И ярче всего это проявилось во взаимодействии банков и промышленных предприятий.

Современная ситуация в экономике той или иной страны, а также особенности функционирования ее отдельных элементов во многом определены историческим путем развития этих стран. Особую роль в этом процессе играют отношения, складывающиеся между элементами экономики, и рынки, являющиеся плацдармом этих отношений, формирующиеся под влиянием их сильнейших участников и дающие ориентиры для дальнейшего развития экономических отношений.

Во взаимодействии коммерческих банков и промышленности важно: какие приоритеты интересов признает общество, есть ли у каждого участника доступ к рынку капиталов и в какой форме он осуществляется, какой источник финансирования деятельности преобладает. Это формирует особую систему корпоративных отношений, которая задает основы для формирования корпоративной стратегии. Рассмотрим историю взаимоотношений коммерческих банков и промышленных предприятий в странах, явивших миру рождение самобытных моделей корпоративного управления: Германии, США, Японии. России эти процессы еще предстоят. Это позволит понять истоки различий подходов к корпоративным отношениям и моделей корпоративного управления.

2.1.1. Формирование корпоративных отношений в Германии

Основой системы корпоративного управления Германии является модель социального рыночного хозяйства, разработанная теоретиками Германии еще в 1930-е годы и примененная после второй мировой войны на территории Германии дважды: первый раз в Западной Германии после разгрома фашизма и второй раз в Восточной Германии после объединения

Германии в 1990 году. Был разработан план, в котором предусматривалось взаимодействие всех инструментов механизма рыночной экономики, что обеспечило дальнейший успех экономического развития, получившего название «экономическое чудо»⁶⁴. Одновременно сдерживание либерализации во внешнеэкономической деятельности было направлено на предотвращение утечки недостающего капитала из страны, находившейся в тяжелых экономических условиях и, наоборот, на привлечение капитала извне. «Государство взяло на себя не только тяжесть форсирования инвестиционного процесса, но и заботу о социальных нуждах»⁶⁵. Следует отметить, что содействие накоплению капиталов у предприятий форсировало процесс самофинансирования. Одновременно были найдены источники для крупномасштабных капиталовложений. Была поставлена и с успехом выполнена задача не допустить деиндустриализацию, сохранить промышленное ядро и обеспечить необходимые структурные сдвиги. Л. Эрхард боролся с сепаратистскими тенденциями, хотел освободить экономику от государственной опеки и от засилья картелей. Шансы на будущее Эрхард связывал только с *конкуренцией* производителей. Таким образом, конкуренция стала одним из принципов немецкой системы взаимодействия экономических субъектов и, как следствие, банков и предприятий. Так закладывались корпоративные отношения⁶⁶.

Принцип поддержания конкурентных начал был заложен при построении немецкой банковской системы, что было отражено в денежном порядке Германии – составной части экономического порядка страны. Денежный порядок страны имеет решающее значение для ее экономического и социального порядка по следующим причинам. Во-первых, в связи с наличием потенциала власти, связанного с владением деньгами, возможность создания денег и выпуска их в обращение должна контролироваться. Автономия центральных эмиссионных банков и подчиненность их только закону являются результатом разделения властей и контроля над властью в области экономической политики. Во-вторых, денежный порядок имеет решающее значение для экономического порядка, потому что в основывающемся на разделении труда меновом хозяйстве деньги участвуют во всех операциях с товарами, услугами и имуществом в своей функции расчетной единицы, мерил стоимости и обменного средства. Однако стабилизация покупательной способности нужна не только для того, чтобы укрепить доверие к валюте и заложить основу для всеобщего, применимого везде и в любой момент средства обмена. Поэтому надеж-

⁶⁴ Людвиг Эрхард – творец «экономического чуда» в Германии // Финансист. – 1996. – №1.

⁶⁵ Европа и Россия. – М.: Наука, 1996. – С. 265.

⁶⁶ Людвиг Эрхард: на подступах к экономическому чуду // Финансист. – 1996. – №2.

ность планирования или его ненадежность в конкретном хозяйстве в значительной степени зависит от стабильности стоимости денег⁶⁷.

Стабильность денежной стоимости является также предпосылкой для работоспособности кредитной системы. Если изменения покупательной способности приводят к изменению стоимости суммы кредита между моментом предоставления кредита и моментом его выплаты, происходят нарушения кредитных взаимоотношений. Таким образом, мы подходим к еще одному аспекту значения денежного порядка, а именно к его социальному значению. Кредиторы, заемщики и владельцы денег получают прибыли или несут убытки в зависимости от изменения денежной стоимости. Социальные трудности связаны, прежде всего, с ухудшением денежной стоимости для людей, получающих пенсии, зарплаты, стипендии. Эти соображения показывают не только фундаментальное значение денежного порядка, но и то, что создание и регулирование покупательной способности могут быть доверены лишь учреждению, которое не может извлечь для себя выгоды из денежной и кредитной политики и не может понести от нее убытков. Это учреждение не должно зависеть от правительства, но и не должно относиться к сфере частного банковского или кредитного дела. Им стал Немецкий федеральный банк – дирижер денежного порядка Германии. Нельзя при этом исключать роль коммерческих банков, на которых возложены основная миссия выполнения этого порядка, и политическая воля которых далеко не так слаба, как может показаться⁶⁸.

«По состоянию на конец 2007 г. в Германии насчитывалось 2277 банков. Все послевоенные годы происходил процесс концентрации и централизации банков, продолжающийся и в настоящее время. В 1957 г. число кредитных учреждений составляло 13359, в 1972 – 7199, 1990 – 4719, 2001 – 2697»⁶⁹. Такое количество банков рассматривается специалистами в качестве недостатка банковской системы Германии. Так, Т.В. Никитина справедливо отмечает, что «такая избыточность неизбежно ведет к снижению рентабельности»⁷⁰.

Исследователи предлагают несколько классификаций банков Германии. Так, В.А. Иванов⁷¹ выделяет отдельно немецкие коммерческие универсальные банки (именно эта группа нас интересует) и подразделяет их на три группы: крупные банки международного и национального масшта-

⁶⁷ Ламперт Х. Социальная рыночная экономика. Германский путь. – М.: Дело ЛТД, 1994.

⁶⁸ Там же.

⁶⁹ Рубцов Б.Б. Финансовый рынок Германии // Портфельный инвестор. – 2008. – №7-8.

⁷⁰ Никитина Т.В. Влияние финансовой глобализации на развитие банковского дела и банковского надзора. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2007. – С. 41.

⁷¹ Иванов В.А. Банковское дело: настольная книга по немецкому банковскому делу. – М.: Издательская корпорация «Логос», 1996.

ба⁷² (Deutsche Bank, Dresdner Bank, Commerzbank); универсальные банки регионального масштаба; частные банки (Private Banken) – это наиболее старые банки. Некоторые из последних существуют с XVIII века. На них приходится не более 6% всего объема банковской деятельности, но их реальное влияние в финансовой системе Германии значительно выше. Основными направлениями их деятельности являются расчетно-кредитное обслуживание, операции с ценными бумагами и операции с недвижимостью.

Б.Б. Рубцов⁷³ разделяет немецкие банки на две большие группы: универсальные и специализированные. Универсальные банки он делит на коммерческие, кооперативные и институты общественного сектора (банки земель). К гроссбанкам Б.Б. Рубцов относит 5 банков: 4 немецких – Deutsche Bank, Dresdner Bank, Commerzbank и Postbank, а также один межнациональный – Unicredit⁷⁴. Несмотря на их мощь и значение, совокупная доля гроссбанков в активах банковской системы составляет примерно 25%.

Основная доля в составе специализированных банков принадлежит ипотечным банкам. Крупнейший же общественный банк – земельный Landesbank Baden-Wuerttemberg. Земельные банки преобладают в списке крупнейших вплоть до 20-го места.

«Коммерческие банки лидируют по показателю «кредиты немецким предприятиям», «кредиты зарубежным заемщикам»... Основными, а по существу единственными посредниками на рынке ценных бумаг до недавнего времени выступали банки. На рынке ценных бумаг имеют право работать универсальные банки, которым разрешены все виды операций, кроме страховых. При этом необходимо подчеркнуть, что германские банки тесно связаны со страховыми компаниями посредством взаимного владения акциями. Самым ярким примером является банковско-страховая группа Allianz/Dresdner Bank⁷⁵. Деятельность специализированных банков на фондовом рынке ограничена, они выступают в основном в качестве эмитентов и инвесторов»⁷⁶.

Несмотря на то, что все звенья немецкой банковской системы преследуют различные коммерческо-политические цели, «разделения труда» не существует. Также и в отношении деятельности кредитных учреждений на рынке практически нет различий, несмотря на то, что сберегательные кассы и кооперативные банки формально стремятся не к максимизации

⁷² Крупнейшие коммерческие банки называются в Германии «гроссбанки» (“Großbanken”).

⁷³ Рубцов Б.Б. Финансовый рынок Германии // Портфельный инвестор. – 2008. – №7-8.

⁷⁴ Банк Unicredit образовался в 2005 г. в результате слияния HVB с UniCredito Italiano.

⁷⁵ В 2001 г. Dresdner Bank был куплен крупнейшей страховой компанией Германии (и мира) Allianz Group. (Прим. Рубцова Б.Б.)

⁷⁶ Рубцов Б.Б. Финансовый рынок Германии // Портфельный инвестор. – 2008. – №7-8.

прибыли, как частные банки, а к достижению соответствующих избытков или удовлетворению требований членов общества. «Независимо от различий в отношении правовых форм, формы собственности, величины банков, организации предприятий и коммерческих структур большинство банков выполняет все возможные банковские операции под одной крышей»⁷⁷. Все кредитные учреждения должны осуществлять свою деятельность с целью обеспечения долгосрочной надежности предприятий с достижением прибыли, которая, таким образом, представляет собой наряду с надежностью и ликвидностью «магический треугольник» банковской политики как наивысшую цель деятельности⁷⁸. Именно так проявляется принцип *корпоративной организации отношений* во взаимодействии немецких банков и предприятий, что в свое время определило направление развития корпоративного управления в Германии и расстановки приоритетов интересов в общественно-экономических отношениях.

Отсутствие внутреннего разделения в банковской системе Германии участков деятельности также обеспечивает возможность предоставления услуг, особенно при заключении сделок с мелкими и средними клиентами, на более выгодных условиях. Универсально работающий банк в состоянии предоставить клиенту обширный перечень сервисных услуг из одних рук. За счет широкого ассортимента предлагаемых услуг он не продает эти услуги за любую цену в неподходящее время.

С другой стороны, объектами критики в универсальной банковской системе являются «значительное влияние банков на промышленность, которое обусловлено участием банков в предприятиях, банковских мандатов в наблюдательных советах и полномочий на право голоса, ... при консультации клиентов по вопросу денежных вкладов»⁷⁹, а также возможные конфликтные ситуации между сторонами кредитных сделок и сделок в области ценных бумаг.

Значительная роль банков и их тесная связь с нефинансовым сектором (промышленность, торговля и услуги, транспорт) признается подавляющим большинством исследователей. Такое положение обусловлено несколькими фактами. Во-первых, согласно немецкому законодательству, «частные инвесторы не имеют доступа на фондовые биржи, а покупают и продают акции с помощью посредников, в основном – банков. Независимые мелкие акционеры из-за высоких транзакционных издержек предпочитают не держать у себя купленные акции, а депонировать их в банке...

⁷⁷ Иванов В.А. Банковское дело: настольная книга по немецкому банковскому делу. – М.: Издательская корпорация «Логос», 1996. – С. 13.

⁷⁸ Süchting, J. Bankmanagement. – Stuttgart, 1992.

⁷⁹ Иванов В.А. Банковское дело: настольная книга по немецкому банковскому делу. – М.: Издательская корпорация «Логос», 1996. – С. 15.

Более того, большинство частных акционеров предпочитает на основе доверенности передавать банку право голосования по депонированным акциям (это одна из немногих бесплатных услуг немецких банков)»⁸⁰.

Создание немецкой универсальной банковской системы объясняется в основном тем, что Германия с начала ее промышленного развития не располагала достаточным потенциалом капитализации. Не функционировал также и столь необходимый источник ресурсов, как фондовый рынок. Именно поэтому финансирование больших предприятий не могло обойтись без крупных долгосрочных банковских кредитов. Свою эффективность универсальные коммерческие банки особенно доказали в восстановительные периоды после обеих мировых войн и воссоединения ГДР и ФРГ.

«На протяжении многих лет именно универсальные банки в Германии предоставляют долгосрочные кредиты и вкладывают средства в Уставные капиталы промышленных предприятий»⁸¹. До второй половины 70-х годов XX века это было отличительной чертой немецкой банковской системы в сравнении с англосаксонской и французской. Долевое участие немецких коммерческих банков в капитале предприятий давало существенные преимущества и предприятиям, и банкам. Так, банку обеспечен лучший контроль над деятельностью предприятия. Предприятию это участие позволяет сократить общую стоимость финансирования производства. В результате, немецкие гроссбанки через собственные инвестиции в акции, доверенности на право голосования и акции, принадлежащие их дочерним инвестиционным компаниям, сосредоточили в своих руках «огромную степень контроля над ведущими открытыми акционерными обществами Германии – более 80% голосов на собраниях представлено банками. Это позволяет банкам ФРГ избирать членов наблюдательного совета и назначать других руководителей предприятий, а также жестко контролировать процесс изменения уставов корпораций»⁸².

Принцип *взаимовыгодности* реализовывался везде. Именно в этом преимущество немецкой промышленности по сравнению, например, с французской, которой недостает собственных средств и на которой лежит груз краткосрочных долгов, и таким образом завышается стоимость финансирования производства. К примеру, Deutsche Bank является ярким примером слияния банка с немецкой промышленностью. Он участвует в капитале не-

⁸⁰ Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С., Майзель А.И. и др. Международный менеджмент: учебник для вузов. – СПб.: Издательский дом «Питер», 2001. <<http://bibliotekar.ru/biznes-40/34.htm>>

⁸¹ Фадейкина Н.В. Регулятивный банковский процесс. – СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1996. – С. 14.

⁸² Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С., Майзель А.И. и др. Международный менеджмент: Учебник для вузов. – СПб.: Издательский дом «Питер», 2001. <<http://bibliotekar.ru/biznes-40/34.htm>>

скольких сотен промышленных и торговых компаний. Другое важнейшее преимущество универсальной банковской системы Германии заключается «в более высокой стабильности на базе эффектов диверсификации и связанной с этим более высокой надежности денежных вкладов»⁸³.

Одновременно примерно с 1976 года мы наблюдаем постепенное снижение участия крупнейших банков Германии в капитале предприятий. Коренные изменения усилились после вхождения Германии в состав стран, подписавших Базельское соглашение, а затем в Европейский Союз. Сегодня в торговле ценными бумагами немецкие кредитные учреждения выполняют важную роль посредника между инвесторами и заемщиками. Значительная часть ценных бумаг выпускается в обращение самими кредитными институтами и служит для их собственного финансирования, особенно как источник рефинансирования для кредитного дела банков. Срок действия таких долговых обязательств может составлять в исключительном случае 50 лет, но, как правило, его продолжительность составляет от 4 до 15 лет.

Банки предлагают своим клиентам в качестве денежных вкладов не только собственные долговые обязательства, но и широкий ассортимент выпущенных в обращение ценных бумаг других эмитентов. Долговые ценные бумаги, выпущенные в обращение публично-правовыми корпорациями, имеют огромное значение. Вследствие высокой потребности государства в кредитах объем таких ценных бумаг, находящихся в обращении, увеличился с 1980 г. в несколько раз. В число этих бумаг входят займы Федеральной железной дороги, Федеральной почты и прочих.

Акции, которые документируют право участия в акционерном обществе и которые наряду с правами владельца гарантируют право на получение дивидендов, установленных общим собранием, признаются особо важной формой капиталовложений. Большое значение крупных банков во взаимодействии с предприятиями в плане *контроля* над крупными акционерными обществами и руководства ими, а также в плане переплетения крупных фирм между собой. «Структура акционерной собственности ФРГ весьма напоминает структуру собственности в Японии: то же преобладание крупных институциональных собственников. Крупнейшей группой собственников выступают нефинансовые компании. На них приходится 43-46% всех выпущенных акций. Крупные пакеты находятся у немецких банков (около 7%). При этом роль банков на самом деле значительно выше, т. к. во многих случаях именно банки, которые выступают хранителями акций, часто получают право голосовать от имени ак-

⁸³ Иванов В.А. Банковское дело: настольная книга по немецкому банковскому делу. – М.: Издательская корпорация «Логос», 1996. – С. 13.

ционером на общих собраниях»⁸⁴. Такая структура собственности привела к почти полному отсутствию враждебных поглощений компаний. Как отмечает Б.Б. Рубцов, во второй половине XX в. в Германии было всего четыре враждебных поглощения (когда фирма-поглотитель осуществляет поглощение без поддержки менеджмента поглощаемой компании).

Из-за более высокой степени риска акций, по сравнению с ценными бумагами с фиксированной процентной ставкой, банкам отводится особая роль в предоставлении консультационных услуг. Каждый банк владеет методиками *работы с рисками* и активно их применяет. По поручению своих клиентов банки работают на биржах Германии, а также покупают и продают ценные бумаги на всех других биржах мира. При этом они осуществляют комиссионные сделки (от своего имени, но за чужой счет) и собственные сделки.

Накопление средств на базе ценных бумаг инвестиционных компаний, которое стало практиковаться в Германии после второй мировой войны, достигло пика в 80-х годах XX века и сейчас является источником стабильного дохода. В рамках построенного на принципах сокращения риска за счет смешанной формы рисков накопления средств инвестиционные компании создают фонды ценных бумаг и фонды недвижимого имущества, комбинации которых выбираются таким образом, чтобы риск потери стоимости сводился к минимуму. С целью получения капитала инвестиционные компании, *участниками которых, как правило, являются кредитные учреждения*, выпускают через фондовое имущество сравнительно небольшие отдельные паи (инвестиционные сертификаты) с широким рассеиванием на инвесторов с небольшими вкладами. Политика капиталовложений отдельных фондов довольно разнообразна: некоторые фонды инвестируют только в акции, другие – только в ценные бумаги с твердым процентом. Существуют и смешанные фонды, и фонды, деятельность которых направлена исключительно на приобретение недвижимого имущества. Важными областями инвестиций, кроме немецкого рынка, являются другие промышленно развитые страны и экономические регионы в других частях мира. Широкому развитию инвестиционных фондов с участием в уставном капитале банков способствовало состояние института банковской тайны Германии.

Однако с начала 80-х годов XX века самые активные действия коммерческие банки проводят не на рынке ценных бумаг, а на рынке кредитных услуг. Именно кредитование при участии государства стало тем фактором, которое позволило преодолеть спад конца 70-х годов XX столетия. Ставка была сделана на развитие предприятий малого и среднего бизнеса и частных предпринимателей, которые сегодня вносят ве-

⁸⁴ Рубцов Б.Б. Финансовый рынок Германии // Портфельный инвестор. – 2008. – №7-8.

сомый вклад в развитие народного хозяйства западных индустриальных стран, в обеспечение социальной стабильности и благосостояния широких слоев населения.

Свободная деятельность банков без видимых формальных ограничений на фоне разумного подхода к принятию рисков позволила немецким банкам стать влиятельными институтами во всех сферах экономики. Политика свободной конкуренции и ненавязчивой заботы государства долгое время позволяли говорить о функционировании экономики Германии как о хорошо отлаженной машине. Соблюдение подходов диверсификации и гарантирования в принятии рисков, а также реализация принципа «четырех глаз» в ведение банковского дела делали экономику Германии, в частности банковскую систему, до первой половины 2008 года одной из самых стабильных. «В 2007 г. немецкий рынок немного превзошел предкризисный максимум⁸⁵, однако проблемы на мировом финансовом рынке, вызванные ипотечным кризисом в США, привели к его новому снижению к марту 2008 г. на 25%.

В средне- и долгосрочном плане перспективы немецкого рынка акций представляются позитивными. Во-первых, в настоящее время рынок никак не выглядит переоцененным... Процесс экономического воссоединения Германии, судя по всему, успешно завершен и бюджет уже не будет нести столь высоких расходов по подтягиванию инфраструктуры восточных земель к западным стандартам... Следует также иметь в виду, что Германия – крупнейший среди развитых стран экспортер продукции обрабатывающих отраслей и второй после США экспортер наукоемкой продукции»⁸⁶.

Принято считать, что модель ведения банковского дела в Германии представляют противоположной американской. С нашей точки зрения, это не совсем так. Действительно, банки, кроме классической банковской деятельности, свободно участвуют в капитале других экономических субъектов и имеют свободный выход на внутренний и внешний рынок капитала, где принимают активное участие. Однако вся их деятельность, изначально построенная на **основе всеобщей диверсификации и управлении рисками**, жестко контролируется. Так называемый *принцип «четырех глаз»*, когда каждая операция подвергается двойному контролю, выполняется как на внутрибанковском уровне, так и на уровне контролирующих инстанций (принцип взаимного корпоративного контроля). Сегодня банковские опе-

⁸⁵ 2000-2003 гг. в Германии обозначены глубоким кризисом, связанным с серьезными проблемами в разных отраслях промышленности и крахом многих венчурных компаний. Это, в первую очередь, продемонстрировала динамика немецкого индекса DAX, который за этот период сократился более чем в три раза (прим. Конягиной М.Н.).

⁸⁶ Рубцов Б.Б. Финансовый рынок Германии // Портфельный инвестор. – 2008. – №7-8.

рации на рынке ценных бумаг не приносят основного дохода, но оказывают важное влияние на экономику Германии, влияя на стратегии компаний через механизмы корпоративного управления.

Обобщив изученный материал о взаимодействии банков и промышленности в Германии, систематизировав их в рамках обобщенной системы взаимоотношений во внешней корпоративной среде, можно выделить факторы и особенности, повлиявшие на становление современной системы корпоративных отношений Германии и представить ее следующим образом (рис. 8).



Рис. 8. Особенности формирования «германской» модели корпоративных отношений

**Мы рассматриваем факторы, повлиявшие на формирование модели в традиционном ее понимании.*

Современная так называемая германская модель корпоративного управления начала формироваться после второй мировой войны, хотя проблематика агентских отношений и вопросы разделения управления и контроля также, как и в США, обсуждались ранее. Во второй половине 1940-х годов промышленность Германии была почти полностью разрушена: требовалось быстрое восстановление и обеспечение высоких темпов производства. Предприятия испытывали очень высокую потребность в ресурсах при общей низкой рентабельности. А статус Германии как страны-агрессора, потерпевшей поражение, не оставлял шансов на помощь извне.

Немецкие банки на тот момент обладали некоторым капиталом, достаточным чтоб дать старт развитию промышленности, тем более что альтернатив вложения было немного. По политическим и экономическим соображениям к контакту с немецким капиталом не стремились. Были предположения о фашистском происхождении средств, опасались, что клиенты, испугавшись такого партнерства, откажутся сотрудничать и т.д. Сыграли определенную роль ограничения нового немецкого правительства. Для банков не было ограничений на то, в какой форме осуществлять финансирование, поэтому они начали активно кредитовать, скупать облигации и акции обесценившихся предприятий. Годами позже для рассеивания рисков и расширения возможностей банки стали создавать различного рода фонды, которые также существенной своей частью вкладывались в немецкую промышленность. Также расширился инструментарий взаимодействия. Союз с промышленностью банки строили на основе постоянного взаимного контроля, работы с рисками, понимая необходимость взаимной выгоды и корпоративной организации взаимодействия, то есть как партнеров.

Необходимо отметить воздействие государства в лице немецкого правительства на это взаимодействие. Благодаря всеобщему проникновению банковского сектора, государство получало самый эффективный путь воздействия на промышленность, результаты которого были наиболее предсказуемы и проявлялись в скором времени. Осуществляя умелый контроль над взаимодействием банков и промышленности в своей стране, правительство Германии постоянно поддерживает конкурентные начала таких союзов.

Именно эти условия сформировали особое отношение немецких корпораций к своему обществу. Поэтому исключительный приоритет интересов собственников при формировании и проведении корпоративной стратегии любой компании и особенно банка в Германии невозможен. Это повлечет серьезный конфликт как на уровне внутренней корпоративной среды (рабочие и служащие), так и на уровне внешних корпоративных связей (кредиторы, клиенты, общественные институты).

Для дальнейшего анализа с целью выработки рекомендаций отметим, что Германия в лице правительства, банков и их клиентов естественным и осознанными способами добилась единого направления действия факторов, влиявших на банки и промышленность. Так банки и их клиенты в своих стратегиях отдавали приоритет долгосрочным целям, добиваясь максимизации прибыли в долгосрочном периоде. Совпадало также и то, что банки обеспечивали невысокую стоимость обслуживания при низкой рентабельности своих клиентов.

При этом нельзя не отметить мягкую политику государства, которое стимулировало невысокую себестоимость банковского обслуживания через особые кредитные программы. Однако жесткое регулирование не было необходимым, т.к. при отсутствии альтернатив банки и предприятия непременно должны были соединиться в тандем.

2.1.2. Роль банков США в системе корпоративных отношений

В Соединенных Штатах Америки насчитывается около 15 000 коммерческих банков, учрежденных как организации, аккумулирующие денежные средства и кредитующие торговые предприятия. Большинство коммерческих банков США учреждаются в соответствии с законами штатов, но крупнейшие из них создаются в соответствии с федеральным законодательством, ограничивающим компетенцию штатов. Коммерческие банки США начали появляться еще в то время, когда Нью-Йорк и Нью-Речел спорили, где окажется центр финансово-экономической мощи страны – XVIII в. Банки, и крупные, и небольшие, сформировались в условиях свободного рынка и смогли изменить общество, в котором они функционируют, взяв на себя роль финансовых посредников, аккумулирующих и ссужающих капитал.

Американская банковская система отличалась от европейской. Богатые европейские семьи, особенно в Венеции, располагали излишком капитала и испытывали нужду в банках для обеспечения его оборота и получения прибыли. Там преобладали частные, а не государственные банки. В Соединенных Штатах первостепенной была необходимость создавать капитал и распределять денежную массу. Интересы сельского хозяйства, стремление к возможности неограниченного кредита противостояли требованиям правительства и кредиторов по обеспечению стабильного денежного обращения, основанного на ограничительном кредите. Внимание банковского права было сосредоточено на функции банков по выпуску долговых обязательств, и большая часть законодательства и административных норм были направлены на управление этими жизненно важными

операциями и защиту от мошенничества. Вклады не имели значения. В той степени, в которой они имели место, они носили почти исключительно коммерческий характер.

В Конституции, которая обсуждалась в 1787 г., почти не упоминается о банках и банковской деятельности. На тот момент «были зарегистрированы уставы только трех банков, и при обсуждении Конституции об этом говорилось очень мало, частично из-за болезненности этого вопроса»⁸⁷.

К 1815 г. в США действовало 250 банков. Банковская деятельность обеспечивала в основном торговлю, но не была четко определена, а вследствие развития торговли после войны 1812 г. банки развивались как *ссудные* учреждения. Война 1812 г. резко усилила интерес к стабильности и доступности кредита для правительства и предпринимателей в США. Утверждение Банка Соединенных Штатов, устав которого был принят конгрессом и подписан президентом Вашингтоном 25 февраля 1791 г., в качестве центрального было в большей степени результатом не планируемой политики, а установления соответствующих отношений с банками штатов. Банк Соединенных Штатов *предоставлял кредиты*, используя множество способов, и реально *осуществляя кредитный контроль* во все более взаимосвязанной банковской системе. Эту взаимосвязь обеспечивала не только вертикальная организация самой системы, но и активизация торговли между штатами, которая началась после ослабления налогового прессы в отдельных штатах. Это время обозначилось работой по установлению ограничений на выдаваемые ссуды, максимальную ставку процента по ссудам и другим вопросам, связанным с коммерческим кредитованием и правительственными займами. В 70-х годах XIX века начался упадок банков штатов, после чего произошло стремительное восстановление их положения в связи с ростом популярности депозитных и чековых счетов. Число банков штатов выросло с 325 в 1870 г. до 17376 в 1910 г.

До 30-х годов XX века велись острые дебаты по различным проблемам в банковской деятельности и, особенно, касаясь большого числа банкротств банков. Но в 1933 г. конгресс принял Закон о банковской деятельности, который предусматривал создание Федеральной корпорации страхования вкладов (ФКСВ), **проводил разграничение между коммерческой и инвестиционной банковской деятельностью** в параграфах 16, 20, 21 и 32 (в совокупности называемые Законом Гласса-Стигалла). Он представлял собой первый всеобъемлющий федеральный свод норм о банковской деятельности. Регулируя различные проблемы, касающиеся ценных бумаг, Закон Гласса-Стигалла использовал банковские «филиалы по ценным бумагам» в качестве мишени для жесткого регулирования. Банки принимали участие через свои филиалы в инвестици-

⁸⁷ Поллард А.М. и др. Банковское право США. – М.: Прогресс, Универс, 1992. – С. 11.

онной банковской деятельности, производя подписку на большие пакеты акций и облигаций. Проведение подписки влекло за собой обеспечение финансирования и создание рынка, то есть покупку акций, выпуск которых финансировался. Это было расценено как разрушение “перегородки” между финансовой и коммерческой деятельностью, поскольку давало банкам возможность получать долю в компаниях, которые они кредитовали. Поскольку публика, правильно или неправильно, подозревала наличие злоупотреблений, эти две функции (коммерческая и инвестиционная) были разделены законом.

Стремясь предотвратить повторение краха рынка ценных бумаг, подобного имевшему место в 1929 г., конгресс ставил перед собой две задачи. Во-первых, деятельности банка присущ конфликт интересов: предоставление денежных займов крупным корпорациям и приобретение их акций, при функции гаранта. Основное правило: *если акция обесценивается, банк может произвести не вызванные необходимостью инвестиции или иным образом выправить свое положение как заимодателя к своей выгоде или в ущерб своим вкладчикам.* Второй задачей было обеспечить, чтобы функционирование рынков ценных бумаг и их участников подчинялось строгому регулированию, не допускались неопытные участники и были защищены неискушенные инвесторы. Были установлены система регистрации и процедуры оглашения, чтобы обеспечить доступность для инвесторов адекватной информации и регулировать появление на рынке новых действующих лиц.

Закон Гласса-Стигалла составлял четыре раздела Закона о банковской деятельности 1933 г. В основе Закон Гласса-Стигалла предусматривал более широкие ограничения для деятельности национальных банков и банковских холдинговых компаний. Он ограничивал перечень видов деятельности с ценными бумагами, которыми могли заниматься банки.

Закон, который в общей форме запрещал банкам совершать рискованные сделки с акциями и облигациями, предусматривал исключения, разрешающие приобретение и продажу некоторых акций за счет банка, если это имеет характер инвестиций. Независимо от сумм номинала любого типа ценных бумаг, которые могут использоваться при инвестировании, банки обычно применяют стандарт благоразумия, основанный на требованиях поддерживать обязательства по счетам, независимо от приобретенных ценных бумаг. Бухгалтерские документы должны храниться, пока приобретенные ценные бумаги остаются в пакете и пока гарантированные ценные бумаги не погашены, в соответствии с правилами Совета по регулированию муниципальных ценных бумаг в отношении их дилерской деятельности в связи с муниципальными ценными бумагами.

Следует заметить, что ни одно из ограничений не действовало в отношении ценных бумаг, полученных в погашение гарантом долга или приобретенных по доброй воле при урегулировании требований по сомнительным обязательствам или во избежание убытков по ранее возникшей задолженности.

Еще один способ – инвестиции в компании, ведущие вспомогательную по отношению к банковской деятельность. Согласно Закону о национальном банке, банки могут также приобретать за свой счет акции компаний, если владение ими разрешено банкам в качестве вспомогательной по отношению к банковской деятельности. Банки могут владеть акциями компании, которая занимается хранением вкладов (но на сумму не более 15% капитала и реинвестиций банка), и корпораций, занимающихся кредитованием сельскохозяйственного производства (до 20% капиталовложений). Также разрешено участие в банкирских домах. Среди других разрешенных объектов инвестиций – компании, производящие инвестиции в малый бизнес, корпорации по строительству банков, корпорации по обслуживанию банков, корпорации коммерческого финансирования и кредитные бюро.

Во время второй мировой войны банковская система обеспечила поддержку финансирования военных расходов. Изолированный от европейской банковской системы, а также востребованный для финансирования и внутреннего производства и экспорта вооружений, банковский рынок США расширился, а его «уровень с регионального поднялся до национального и международного»⁸⁸. Банковская деятельность в США в конце 40-х – начале 50-х годов XX века приобрела новые формы. В основном чтобы обойти установленные штатами ограничения на деятельность филиалов, в 1920-х годах возникла «цепная» банковская деятельность. Если штат ограничивал банк только одной конторой, можно было обойти это положение, приобретая более одного банка. В некоторых штатах это получило название групповой банковской деятельности, *когда банками владеет корпорация, а не индивидуум*. К 1940-ым годам корпорации, владеющие такими банками, приобрели еще больше власти. А поскольку холдинговая корпорация не была банком, регулирование распространялось на нее незначительно. В Законе о банковской деятельности 1933 г. банковские холдинговые компании были определены, обязывались регистрироваться в ФРС, подлежали ревизии и обязывались отказаться от участия в компаниях по ценным бумагам. Закон о банковской деятельности 1935 г. был истолкован как ограничивающий применение закона 1933 г. к холдинговым компаниям, контролирующим более одного являющегося членом банка. Ограничение только банками, являющимися членами, и оп-

⁸⁸ Поллард А.М. и др. Банковское право США. – М.: Прогресс, Универс, 1992. – С. 30.

ределение контроля позволяли сделать серьезные исключения из федерального регулирования. После двадцатилетней дискуссии конгресс принял Закон о банковской холдинговой компании 1956 г. Как ограничивающую меру, направленную на регулирование и сдерживание роста числа и расширения прав банковских холдинговых компаний, Закон дал определение банковской холдинговой компании как корпорации, способной голосовать 25% обладающих правом голоса акций двух или более банков. Регулирование было поручено Федеральной резервной системе. Два параграфа Закона 1956 г. весьма важны. Параграф 3.г) запрещал холдинговым компаниям межштатное приобретение банков, если закон штата не разрешает такое приобретение на своей территории (поправка Дугласа). Параграф 4 требовал прекращения банковской холдинговой компанией небанковской деятельности. Были предусмотрены существенные исключения для финансовых, доверительных или страховых видов деятельности, которые по природе Совет ФРС определил как «настолько тесно связанные с банковской деятельностью, что они являются вспомогательными по отношению к ней»⁸⁹. Банковские холдинговые компании продолжали требовать дальнейшей либерализации.

В 1966 г. Закон был дополнен. Ограничения, установленные для сделок между банковскими отделениями, были ослаблены. С этого года к регистрации уставов и приобретениям банковских холдинговых компаний стали применяться антитрестовские законы, в частности параграфы, относящиеся к *конкуренции*.

К 1970г. усилились требования о *введении контроля*. Определение банка также претерпело значительные изменения. Для целей данного закона банком является учреждение, которое «1) принимает вклады, которые вкладчик имеет законное право изъять по требованию, и 2) занимается предоставлением коммерческих займов»⁹⁰. Право ФРС разрешить небанковскую деятельность банковских холдинговых компаний было еще больше ограничено требованием, чтобы такие виды деятельности обеспечивали выгоду обществу. Было закреплено новое положение, запрещающее банковским холдинговым компаниям требовать от клиентов присоединенного банка, чтобы они пользовались услугами, предоставляемыми другими присоединенными учреждениями компании (в целях сохранения конкурентных начал).

Введение Законом о национальном банке 1933 г. всеобъемлющей схемы федерального регулирования банковской деятельности и денежной политики и Законом о банковской холдинговой компании 1956 г. подобной схемы для банковских холдинговых компаний создало фундамент для

⁸⁹ Поллард А.М. и др. Банковское право США. – М.: Прогресс, Универс, 1992. – С. 31.

⁹⁰ Там же.

действовавшей до 1999 г. американской системы корпоративного управления. С 1970 г. крупные законы о банковской деятельности дополняли регулятивную схему, отражающую две важные концепции банковского права США: **противодействие централизации** (заметное в дуалистической банковской системе, регулируемой властями федерации и штатов, и тенденции сдерживания территориального распространения банковских учреждений, что соответствует принципу конкуренции) и **забота о стабильности**.

Стремление банков вновь захватить сферу или заняться инвестиционной деятельностью (деятельностью с ценными бумагами) находится в постоянном развитии. На конец 60-х – начало 70-х гг. XX века пришлось одновременно несколько изменений, стимулировавших заинтересованность банков в операциях с ценными бумагами, хотя банки (а позднее и банковские холдинговые компании) никогда полностью не прекращали этой деятельности. Они осуществляли ее через свои отделы, деятельность которых касалась доверительной собственности и операций с правительственными ценными бумагами. Появление взаимных фондов денежного рынка и большого числа потребителей на рынке ценных бумаг привлекло внимание банков, поскольку многие клиенты изымали средства и помещали их на счета с более высоким уровнем дохода. Инфляция, вызванная скачками цен на нефть в 1972-1973 гг. и 1979 г., ускорила процесс изъятия вкладов. Ограничения банковских процентных ставок (предусмотренные в Инструкции О Федеральной резервной системе) толкнули многих вкладчиков к денежному рынку и совместным фондам.

Отсутствие фиксированных комиссионных на Нью-йоркской фондовой бирже с 1 мая 1975 г. влекло многих потребителей к рынку ценных бумаг, так как сумма необходимых для участия средств резко снизилась. Создание Мерриллом Линчем в 1977 г. Учетного центра по управлению наличными (объединяющего брокерскую деятельность, кредитное обслуживание и фонд денежного рынка с использованием чеков) и увеличение взаимных фондов денежного рынка в середине 1970-х гг. создали дополнительную конкуренцию для банков и банковских холдинговых компаний. Всего за десять лет Учетный центр по управлению наличными расширился с нуля до более 1 млн счетов и суммы в 27 млрд долларов. Совместные фонды денежного рынка увеличились до 210 млрд долларов, прежде чем банки смогли предложить конкурентоспособное учетное средство. Только в 1980 г. конгресс вынес решение об отмене верхних пределов процентных ставок по вкладам.

Появление коммерческих бумаг как финансового инструмента крупных корпораций, обеспечивающего прямой доступ к займам на денежном рынке, уменьшило потребность в займах коммерческих банков. Банки же

продолжали оказывать помощь в подготовке и представлении такого документа. Банки знали, что их доля во внутреннем краткосрочном кредите, не имеющем финансового характера, снизилась с 87% в 1965 г. до 70% в 1984 г. Они начали перемещать свои функции и персонал, которым они располагали, в сферу традиционной банковской деятельности с доверительной собственностью. Были сделаны попытки внести изменения в законодательство, чтобы освоить новые виды деятельности. Банки начали испытывать на разрыв действующие полномочия и инструкции, чтобы использовать дополнительные возможности и сохранить крупных и мелких клиентов. Таким образом, банки сами стали инициаторами поддержания принципа *взаимовыгодности* во взаимодействии с клиентами и партнерами.

Поскольку конгресс несколько лет не проявлял активности, распорядительные органы и суды раздвинули ограничения действующих законов, стремясь удовлетворить предложения банков и банковских холдинговых компаний о новых видах деятельности. Без указаний конгресса распорядительные органы обязаны определять в каждом конкретном случае, является ли деятельность неразрешенной или разрешенной с учетом законов 50-летней давности. В 1987 г. Закон о равенстве при конкуренции в банковском деле установил мораторий до 1 марта 1988 г. на действия распорядительных органов, расширяющие или разрешающие деятельность с новыми видами ценных бумаг. Наиболее важные положения предусматривают, что не могут предприниматься какие-либо действия для одобрения деятельности, которая не была разрешена в законодательном порядке на 5 марта 1987 г. Агентства по банковской деятельности рассматривали и даже одобряли ходатайства или предложенные инструкции, но до истечения срока моратория они не могли разрешить применять их. Это было предпринято, чтобы предоставить конгрессу возможность изучить новые виды ценных бумаг в контексте пересмотра и возможного изменения действующих правовых рамок.

Существует коренное различие между коммерческой деятельностью банка (принятие вкладов и предоставление займов, которые возвращаются с выплатой фиксированного или плавающего процента) и инвестиционной деятельностью (помощь корпорации в подготовке к выпуску в оборот ее ценных бумаг, приобретение ценных бумаг и выставление их на публичную продажу) как путями взаимодействия с клиентами. В последнем случае инвестирующий банк приобретает как акции, так и риск, связанный с продажей ценных бумаг. Иногда инвестирующий банк осуществляет только две функции – консультирование и продажу, реально не приобретая акции, – что известно как обязательство о максимальных усилиях.

Сегодня право на операции с ценными бумагами остается самой противоречивой и жизненно важной областью регулирования банковской деятельности. Нормативное регулирование началось с законов 1930-х годов, которые стремились исправить ошибки, вызвавшие крах рынка ценных бумаг в 1929 г. Регулирование деятельности с ценными бумагами продолжает определяться этими законами. Однако все последующие поправки и допущения, а также отмена Закона Гласса-Стигалла в конце XX века доказывают, что взаимопроникновение промышленного и банковского капиталов разными путями и во всех актуальных формах неизбежно.

Взаимодействие банков и промышленности в Соединенных Штатах Америки с начала формирования рынка ценных бумаг очень самобытно, характеризуется жестким вертикальным контролем и прошло долгий и трудный путь развития. Попытка строго разграничить традиционную банковскую деятельность и операции на фондовом рынке привела к большому числу судебных процессов, стремительному развитию рынка ценных бумаг, где банки пытались найти способ безболезненно выйти за рамки законов. Законотворчество конгресса и политические решения не успевали за динамикой событий. Кризисы были частым явлением в период юности американского рынка ценных бумаг.

Однако на протяжении всего развития банковская система США не претерпела ни одной кардинальной перестройки. Четкая направленность решений, высокая политическая значимость банков и следование основным принципам на фоне национального консерватизма позволяют сохранять относительную стабильность страны.

Сегодня передовые позиции профессиональных участников на рынке ценных бумаг для американских коммерческих банков надолго утеряны. Поэтому корпоративные отношения в американской экономике строятся **на влиянии некредитных организаций на банковский сектор**, в том числе через владение ценными бумагами банков (рис. 9). «Высокий уровень и темпы развития промышленности и сложившаяся конкурентная рыночная среда позволили корпорациям эффективно наращивать капитал за счет эмиссии акций. Банки же при этом играли вспомогательную роль, выступая в роли финансово-расчетных агентов и не принимая участия в управлении корпорациями. Этому немало способствовало антимонопольное законодательство США, которое первоначально препятствовало сращиванию банковского капитала с промышленным»⁹¹.

⁹¹ Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С., Майзель А.И. и др. Международный менеджмент: Учебник для вузов. – СПб.: Издательский дом «Питер», 2001. <<http://bibliotekar.ru/biznes-40/34.htm>>



Рис. 9. Особенности формирования «американской» модели корпоративных отношений

**Мы рассматриваем факторы, повлиявшие на формирование модели в традиционном ее понимании.*

На рубеже XIX-XX веков из-за налоговой реформы и развития торговли перед правительством и банками США возникла острая необходимость в создании промышленного капитала и его пропорциональном распределении. Поэтому активное становление рынка ценных бумаг США стимулировалось государством.

В 1929 г. слабый контроль и практическое отсутствие законодательной базы приводят к краху американского рынка ценных бумаг, активными участниками которого были банки США. Вкладчики банков подвержены колоссальному риску потери вкладов, подорвано доверие к банковской системе. Подписка банков на крупные пакеты акций и облигаций обеспечивала долю в компаниях, которые эти банки кредитовали, что открывало возможности для злоупотреблений. Поэтому в 1933 г. принят Закон о банковской деятельности, который предусматривал создание Федеральной корпорации страхования вкладов (ФКСВ), **проводил разграничение между коммерческой и инвестиционной банковской деятельностью** – фактический запрет на коммерческие (спекулятивные) операции с ценными бумагами и некоторое ограничение инвестиций.

Основываясь на опыте начал XX века, государство взяло на себя инициативу обязательного повсеместного внедрения **внутреннего** и внешнего **контроля**, принципа **работы с рисками в условиях неопределенности**, а также сохранения **конкуренции**. Насаждая эти принципы, выполняя их и контролируя их выполнения в корпорациях, в числе многих ограничений ограничивается и верхний предел банковских процентных ставок. Это отрицательно сказалось на банковских активах в период появления большого количества спекулятивных ценных бумаг, особенно на фоне сильного отставания в изменении нормативно-правовой базы. Ухудшение позиций банков заставило их уйти в традиционные банковские операции, усиливая действие принципа **взаимовыгодности**.

Общая низкая рентабельность и отсутствие финансирования принудили промышленность к формированию фондов, которые обеспечили высокий собственный капитал. Стремление к территориальному расширению и диверсификации деятельности, необходимость повышения управляемости, что реализуется через контроль финансовых посредников, привели к созданию или покупке банков. Высокая доступность информации о краткосрочной перспективе и полное отсутствие ее о долгосрочной перспективе сформировало приоритет краткосрочных ожиданий. Действия в условиях конкуренции, приближенной к совершенной вынуждали соблюдать принцип **корпоративной организации бизнеса**. Так формировалась так называемая «американская» модель взаимодействия банков и предприятий в системе корпоративного управления, для которой характерны высокая степень дробления собственности, ограничение участия банков в операциях с ценными бумагами, общий приоритет краткосрочных ожиданий и, как следствие, максимизация прибыли в коротком периоде.

Интересно обратить внимание на то, что, в отличие от Германии, у банков и предприятий США первоначально был выбор объектов и источ-

ников финансирования соответственно. Однако правительство этого государства с некоторой задержкой, но смогло создать условия для тесного взаимодействия этих важных элементов экономики. Хочется подчеркнуть: правительству удалось это сделать, сохранив условия на рынках, приближенные к совершенной конкуренции. Последний факт чрезвычайно помог государству для координации таких факторов, как первоначально невысокая рентабельность промышленности и сложившаяся низкая стоимость банковского обслуживания, а слабая организация системы взаимного контроля компенсировалась развитым рынком ценных бумаг и динамикой котировок.

Так формировалась «американская» модель корпоративных отношений, которая сейчас трансформируется под воздействием глобализационных процессов и ударом кризиса, и именно в таких условиях сформировались монистическая прагматическая концепция и аутсайдерская унитарная (англо-саксонская) модель корпоративного управления.

2.1.3. Японский опыт формирования корпоративных отношений с участием банков

Анализ трансформации взаимоотношений банков и нефинансовых компаний в Японии целесообразно предварить рассмотрением некоторых особенностей их формы на протяжении 1950-х – начала 1970-х годов. Вплоть до второй половины 70-х годов XX века финансовая самообеспеченность частного сектора в Японии была настолько низкой, что всю кредитно-денежную систему можно было именовать полугосударственной, основанной на жестком контроле со стороны правительства за банками, а банков – за финансированием экономики в целом. О сколько-нибудь развитом финансовом рынке не могло быть и речи. Но в 1980-е годы частный сектор вышел из состояния «перманентного овердрафта». Произошел переход от «заемной экономики», при которой наибольшую долю финансирования деятельности компаний составляли банковские кредиты, к «экономике ценных бумаг», когда финансирование осуществляется в большей степени из внешних источников путем выпуска и размещения на рынке ценных бумаг.

В Японии традиционно банки и корпорации были прочно объединены механизмом устойчивых связей, обусловленным как формой рынка, так и конкретными хозяйственными отношениями. Н. Итами, японский экономист-исследователь, называет организованные межфирменные связи «мягким сцеплением»: партнеров связывают различные узы (обмен информацией, персоналом, акционерная собственность, коммерческие кон-

тракты), и узлы эти очень отличаются по интенсивности. Он видит в них взаимопроникновение организации и рынка и считает, что для японской экономики характерно существование разнообразных форм координации деятельности, занимающих промежуточное положение между внутрифирменной (административной) организацией и рынком, который сегодня в Японии являют переходную форму от «организованного» рынка, характеризующегося долгосрочными партнерскими отношениями с периодическим согласованием интересов на базе баланса сил, к «чистому», характеризующемуся полной свободой выбора партнеров по наиболее выгодным условиям, свободой участия в сделке и свободой выхода из нее. Б. Асанума, занимающийся эмпирическим анализом конкретных способов регулирования объемов и цен в построенных партнерских связях, также разделяет концепцию «промежуточных форм»⁹².

Американский экономист Р. Дор усматривает в распространенности этих форм сильную сторону японской экономики, так как *быстрота реакции* в них сочетается с деловым доверием⁹³. На фоне текущего глобального экономического кризиса, когда экономика и денежно-кредитная система Японии выглядят более стабильными, нежели европейская и американская, следует признать правоту г-на Р. Дор.

Какое отношение имеет «промежуточная форма» внутрифирменной организации и рынка к стратегии развития корпорации? Непосредственное. Ставя перед фирмой новые цели, ее руководство начинает разработку стратегии с вопроса, как организовать обеспечение своей деятельности: «сделать или купить» технологию, проект, оборудование, детали, услуги? Этим выбором определяются масштабы и сложность каждой фирмы, как организации, а также состав рынков, с которыми она связана. В конечном счете, эти решения определяют межотраслевой перелив капитала.

Корпорация выбирает для себя источники финансирования (пути и формы взаимодействия): внутренние и внешние. Внешними источниками финансирования являются такие формы взаимоотношений, как банковские ссуды, коммерческий кредит под товарные поставки, а также средства, получаемые от продаж ценных бумаг: акций, облигаций фирмы. В составе накопленного капитала крупнейших корпораций Японии в период до кризиса конца 1990-х годов внутренние источники составляют 18%, акции – 7%, долгосрочные банковские займы и облигации – 29,2% и коммерческий кредит – 45,8%⁹⁴. Как видно, доля самофинансирования невысока. Такое соотношение внутренних и внешних источников финанси-

⁹² Trade friction complicates search for new “adult” relationship // Japan Economic Almanac 1995. – P. 21.

⁹³ Там же. – P. 22.

⁹⁴ Year in Review// Japan Economic Almanac 1995. – P. 12.

вания сложилось в 1950-1960-е годы при очень высоких темпах экономического роста страны, когда быстрое наращивание производственных мощностей сильно превышало внутренние финансовые возможности корпораций. Это соотношение поддерживается действующим налогообложением: банковский процент не облагается налогом, зачисляется в издержки и возвращается фирме в цене реализуемой продукции. Банковский кредит – сравнительно дешевый источник финансирования. Если норма прибыли компании (в годовом исчислении) выше ставки процента, то чем меньше собственный капитал компании, тем она рентабельнее. Это так называемый «эффект рычага». Однако при обратной пропорции «рычаг» больно бьет в обратном направлении – в этом риск высокой зависимости от банков.

В послевоенной экономике Японии долгое время осуществлялось кредитование банками своих клиентов при наличии стабильных и долгосрочных связей, носивших едва ли не патерналистский характер. Последнее можно проследить хотя бы на примере той роли, которую головные банки играли в финансировании деятельности нефинансовых компаний. В финансировании деятельности компаний, зарегистрированных на Токійской фондовой бирже, доля головных банков в 1960-е годы составляла от 35 до 60%. В 1980-е годы эта доля снизилась до 25-45%. Смена корпорациями головного банка была явлением не столь редким, как это иногда представлялось (примерно 20-25% корпораций меняли свой головной банк в течение 5-10 лет), но существенно более редким, чем в США, где клиентурные отношения со «своим» банком в 1970-е годы прервали почти 50% всех корпораций⁹⁵.

В представлениях влиятельной группы экономистов, среди которых С. Рояма, А. Хориути, К. Икэо и др., в период высоких темпов экономического роста в 50-е – начале 70-х годов XX века банки в Японии были не просто посредниками в перераспределении финансовых ресурсов и не только создателями и дирижерами финансовых потоков в экономике, но одновременно и страхователями своих клиентов, а также производителями и поставщиками информационных услуг для них⁹⁶. Такой подход получил название «концепция негласного контракта».

«В нашей стране, – пишет К. Икэо, – существует давняя традиция отношений, при которой предприятие работает на банк тогда, когда у него дела идут хорошо, и опирается на помощь банка, когда дела складываются

⁹⁵ Проблемы банковской системы Японии // Коринф. – 2001. – №36.

⁹⁶ Takenaka Heizo. Contemporary Japanese Economy and Economic Policy. – The University of Michigan Press, 1994.

плохо»⁹⁷. Другой исследователь, И. Накатани, также отмечает, что «банки... страхуют предприятия, снижая для них фактический уровень платежей в случае ухудшения рентабельности»⁹⁸.

Заключение подобного контракта является для предприятия и банка взаимовыгодным делом. Однако, в силу того, что соглашение, как правило, носит неформальный характер, оно в высшей степени способствует налаживанию устойчивых и долгосрочных связей. В бурных волнах быстрого и чреватого большими неожиданностями экономического развития Японии в 1950-е – начале 1970-х годов для еще не очень крепких в финансовом отношении японских корпораций наличие таких «негласных контрактов» было крайне важным фактором стабилизации хозяйственной деятельности. Но роль долгосрочных отношений не ограничивается только страхованием. Немалому риску подвергается и банк, так как изначально его информация о подробностях хозяйственной деятельности заемщика недостаточна. Поэтому в быстро меняющихся условиях периода высоких темпов роста японской экономики, банкам приходилось затрачивать большие средства на сбор информации о своих потенциальных клиентах. Корпорации также вынуждены были в максимальной степени «раскрывать карты» перед банком, без чего трудно было рассчитывать на получение кредитов. В случае же вхождения корпорации в сферу влияния того или иного головного банка (*который при этом становился ее крупным акционером*) данный вопрос решался автоматически в силу обязанности компании предоставлять финансовую отчетность крупному владельцу ее акций, тем самым реализуя принцип взаимного контроля.

Таким образом, особые отношения между банками и корпорациями в японской экономике – это не просто дань патерналистским традициям страны и не только взаимовыгодная страховка, но еще и долгосрочная максимизация банковской прибыли в условиях недостаточности информационных ресурсов. Почему это было характерно именно для Японии? Отвечая на такой вопрос, нам хотелось бы высказать гипотезу, что принципиальное отличие японской хозяйственной системы, скажем, от американской не в том, что японские предприниматели, будучи патерналистами, не стремятся к максимизации прибыли, а в том **временном горизонте**, который учитывается при постановке задачи этой максимизации. Именно поиск выгоды в долгосрочной перспективе, как отмечает в шестой главе своей работы японский экономист Х. Такенака, отличает японскую эко-

⁹⁷ Швыдко В.Г., Росин В.Я. и др. Японская экономика в преддверии XXI века. – М.: «НАУКА», 1991. – С. 284.

⁹⁸ Там же. – 285.

номику от, например, экономики США, где на первый план выдвигается прибыль в коротком периоде⁹⁹.

Кроме того, независимо от справедливости приведенной в предыдущем абзаце гипотезы, проблема недостаточности информационных ресурсов в Японии стояла вплоть до недавнего времени намного острее, чем в США. Причина в том, что в Японии был крайне неразвит рынок прямого финансирования, одной из функций которого как раз и является **поставка информации о компаниях**. Долгосрочные отношения между банками и клиентами в некоторой мере **возмещали недостаточное развитие рыночного механизма**, хотя они же были, в свою очередь, и одной из причин его неразвитости.

При таком понимании экономической основы взаимоотношений банков и корпораций становятся более понятными и функции головных банков. Их доля в финансировании компаний из своей группы «сюдан» никогда не превышала 50%, а в 1990-е годы снизилась до величины порядка 30%¹⁰⁰. По всей видимости, речь идет не о господстве головных банков над своей «сюдан», а о предоставлении как бы гарантий для остальных инвесторов (в том числе для банков из других «сюдан»), что данная корпорация надежна, несет своего рода «знак качества», выдаваемый банком на основе всестороннего изучения хозяйственной деятельности клиента. Неслучайно поэтому головные банки готовы идти на значительные жертвы, чтобы спасти своих клиентов в случае угрозы банкротства, и дело тут не только и не столько в патернализме, сколько в том, что головной банк отвечает перед другими за корпорации из своей «сюдан» и не желает ставить под удар репутацию экспертизы платежеспособности. Разумеется, важным мотивом является и стремление не допустить цепной реакции.

Очевидно также, что такая система не может не порождать кредитное рacionamento. В отличие от случая конкурентного рынка в традиционной схеме отношений банков и корпораций, в Японии предоставление дополнительных кредитов аутсайдерам, не входящим в сферу влияния ни одной из «сюдан», пусть даже и по более высокому проценту, связано для банка, как бы выдающего «свидетельство о надежности» своему клиенту, с большими дополнительными расходами на сбор информации. В то же время в отношении постоянных клиентов банк связан негласным обязательством не допускать слишком больших колебаний в процентных ставках. Отсюда и возникает необходимость прибегать не к ценовому, а к количественному регулированию кредитов, что и есть рacionamento,

⁹⁹ Takenaka Heizo. Contemporary Japanese Economy and Economic Policy. – The University of Michigan Press, 1994.

¹⁰⁰ Year in Review // Japan Economic Almanac. – 1998. – P. 18.

причем независимо от государственных мероприятий, диктующих это. Таким образом, система административного руководства процентными ставками и количеством предоставляемого коммерческими банками кредита имела основу в отношениях, которые сложились в частном секторе японской экономики, используя их специфические особенности.

Однако на рубеже XX и XXI веков такая схема кредитного взаимодействия дала серьезные сбои. Экономика Японии «официально вступила в период спада в 2001 г. Многие полагают, что основная проблема – на микроуровне – в том, как японские банки выдают кредиты»¹⁰¹. Сегодня примерно 5% совокупного кредитного портфеля банков в Японии, несомненно, «плохие» и только 11% оцениваются как вполне приемлемые. Процентные ставки по кредитам столь низки, что способность их выплачивать не является показателем жизнеспособности компании. Банкротство же в Японии, в отличие от западных стран, считается настолько позорным явлением, что руководители и акционеры фирм идут на это с большим нежеланием. Это указывает на высокое влияние традиций в деловом мире Японии.

Авторитетный российский исследователь фондовых рынков Б.Б. Рубцов так понимает истоки японского кризиса: «Деятельность банков по-прежнему жестко регулировалась, и единственной их сферой услуг, как и раньше, являлся прием депозитов и выдача ссуд. Столкнувшись с потерей традиционных крупных клиентов, которые начали использовать новые открывшиеся возможности по привлечению капитала, банки были вынуждены предоставлять кредиты мелким фирмам (с капиталом менее 100 млн. иен и числом наемных работников менее 300)»¹⁰². Таким образом, японские банки были вынуждены переориентироваться на обслуживание фирм малого и среднего бизнеса, которые не входят в группы кей-рецу, их бумаги не торгуются на рынке. Однако не ориентация на малые и средние предприятия послужила причиной кризиса.

«Кредиты предоставлялись под самое надежное, как тогда казалось, обеспечение – недвижимость. Номинальные цены на нее ни разу не падали на протяжении всего послевоенного периода вплоть до 1990 г. В результате доля кредитов, обеспеченных недвижимостью, заметно выросла в конце 1980-х годов. В начале 1990-х годов цены на недвижимость обрушились, обеспечение обесценилось, а ссуды превратились в неработающие активы»¹⁰³. Так, по мнению Б.Б. Рубцова, возникла проблема «плохих кредитов» японских банков. По некоторым оценкам, их величина в 1998 г.

¹⁰¹ Проблемы банковской системы Японии // Коринф. – 2001. – №36. – С. 9.

¹⁰² Рубцов Б. Современные фондовые рынки: Учебное пособие для вузов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – С. 391.

¹⁰³ Там же.

достигала 1 трлн долл.¹⁰⁴ Безусловно, нельзя не согласиться с тем, что это стало одной из весомых причин японского кризиса рубежа веков. Однако причина заключалась не только в этом.

Тот же автор, освещая японский кризис, пишет: «Обвалу на рынке недвижимости предшествовал крах на бирже ... в результате которого банки как крупные владельцы акций также лишились значительной части активов. Тяжелое положение, в котором оказались японские банки и в целом финансовая система, связаны и с недостатками в японской системе корпоративного управления»¹⁰⁵. Таким образом, мы можем сделать вывод, что проблемы банковской системы Японии были более глубоки, нежели отмечалось в прессе. Японские банки, переориентировав бизнес, не успели сформировать качественную систему финансового менеджмента и корпоративного управления. Не все элементы корпоративной стратегии банков в Японии соответствовали требованиям времени и рынка: система маркетинг-менеджмента была перестроена, а финансовый менеджмент и корпоративное управление остались на прежнем уровне.

Кроме того, как отмечал в 2003 году японский дипломат Кавато Акио, «даже, несмотря на кризис, японское общество развивается довольно динамично, хотя этому развитию мешают некоторые факторы, о которых в России мало знают»¹⁰⁶. Идеализация японской системы менеджмента и корпоративного управления, присущая многим исследователям, ошибочна из-за незнания всех нюансов японского общества. Свою лепту в формирование некачественных кредитных портфелей банков внесла и мафия. Что отметил в своем интервью и Кавато Акио. Он подчеркнул, что это «совсем незаметно, но это сильно влияет на экономику. Якудза всегда активно занимались куплей-продажей земли и сделками в сфере недвижимости, и сейчас одна из причин «плохих кредитов» японских банков именно в этом. Вы знаете, ведь сотням банков очень трудно вернуть свои деньги. Когда 10 лет тому назад японская мафия скупала баснословно дорогую землю, она делала это, в основном, не на свои деньги – мафия получала кредиты. Теперь же, когда цены на землю кардинально изменились в меньшую сторону, мафия не может и не хочет вернуть эти кредиты. А банки не могут заставить бандитов платить – это... опасно для жизни»¹⁰⁷.

¹⁰⁴ Sanger, David. Bad Debt Held by Japan's Banks now estimated near \$1 trillion // The New York Times. – 1998. – July 30.

¹⁰⁵ Рубцов Б. Современные фондовые рынки: Учебное пособие для вузов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – С. 391.

¹⁰⁶ Япония 2002-2003: Ежегодник. – М.: Издательство «МАКС-Пресс», 2003. – С. 284-285.

¹⁰⁷ Там же. – С. 285.

Основной же проблемой для банков-кредиторов является нехватка обеспечения. Разумным кажется выход, предусматривающий корпоративную реструктуризацию, а именно избавление от нежизнеспособных ее членов. Но особые отношения к своим корпоративным партнерам на протяжении нескольких десятков лет пока исключают такой способ решения проблемы.

В настоящее время взаимоотношения банков и корпораций Японии, так же как и вся банковская сфера, постепенно, но неуклонно эволюционируют от ситуации, при которой доминируют клиентурные отношения, к ситуации, при которой ведущую роль играет рынок конкурентной купли-продажи. Наиболее яркими проявлениями такой эволюции являются процессы, протекающие на рынках ценных бумаг, и интернационализация кредитно-денежной сферы Японии. Что касается банков, то претерпевают постепенные изменения как их функции, так и их место в финансировании экономики. В условиях развития рынка ценных бумаг и его либерализации крупные корпорации не нуждаются в такой степени, как раньше, в «свидетельствах о надежности», выдаваемых банками, так как **функции информирования потенциальных кредиторов о состоянии дел в корпорации берет на себя сам рынок**. Накопление корпорациями в последние годы значительного количества собственных резервных средств также снижает их потребность в страховке со стороны банков. Несмотря на всю сложность анализа неформальной системы взаимоотношений, косвенные данные свидетельствуют о том, что ее характер коренным образом меняется. К числу таких косвенных данных относится и снижение доли головных банков в финансировании хозяйственной деятельности корпораций из своей «сюдан». Перестает также выплачиваться «страховка». По подсчетам А. Хориути, с конца 1950-х по начало 1970-х годов динамика процентных и прочих финансовых платежей нефинансовых корпораций практически совпадала с динамикой их активов. В трудные для предприятий месяцы и годы кредитных рестрикций банки если и не снижали для них бремя финансовых платежей, то, по крайней мере, не повышали его. Но с середины 1970-х годов картина совершенно меняется: в периоды ухудшения конъюнктуры предпринимательской деятельности (и кредитных рестрикций) финансовые расходы по отношению к объему активов начинают расти, а в периоды улучшения конъюнктуры и либерализации кредита — снижаться, т. е. формируется тип отношений, характерный для конкурентных, а не кооперативных, отношений на рынке ссудного капитала¹⁰⁸.

Однако утверждать, что процесс установления конкурентного равновесия на рынке банковского кредитования однозначно повышает эко-

¹⁰⁸ Takenaka Heizo. Contemporary Japanese Economy and Economic Policy. — The University of Michigan Press, 1994.

номическую эффективность (особенно на фоне текущего мирового финансового кризиса), было бы слишком смело. И, тем не менее, начавшийся и продолжающийся процесс формирования конкурентного рынка показывает, что изменение объективных обстоятельств привело к тому, что преимущества свободной конкуренции между банками и корпорациями в последнее время стали перевешивать ее недостатки. Формирующаяся в результате принципиально новая система отличается от старой тем, что если старая в основном направлена на достижение **долгосрочной эффективности**, то новая подвергается более сильному влиянию **краткосрочных факторов** (однако это не является однозначным минусом, так как улучшает способность реагировать на внешние воздействия). Первая система также легко поддается регулированию, тогда как во второй прослеживается тенденция к сопротивлению и сведению на нет государственного вмешательства.

Первоначально переход к конкурентному рынку банковского кредитования привел к серьезному кризису в банковской сфере страны. Однако явления, отрицательно сказавшиеся на рентабельности банковской деятельности, сочетались с другими, которые и помогли в значительной мере снять остроту кризиса.

Сегодня крупные корпорации Японии, будучи первоклассным заемщиком, располагают полной свободой выбора финансовых партнеров. Они могут постоянно поддерживать отношения с одним или несколькими банками или менять, рассредоточивать партнеров. В зависимости от характера своего партнерства с банками, компания оказывается в различных условиях финансового контроля.

Условия банковских ссуд определяются в контракте, заключенном между фирмой и банком по текущей рыночной ставке процента. Ссуды даются и погашаются по ежемесячным квотам, с ежемесячной корректировкой на колебания процентной ставки и штрафным процентом при задержке выплаты. Чем выше задолженность одному кредитору, тем вероятнее инспекторское вмешательство банка в дела компании. Инспекторские функции банка — это чисто экономический контроль над результатами деятельности заемщика. Банки не имеют права регламентировать целевую разбивку и порядок расходования средств в фирме. Их интересует только кредитоспособность заемщиков. При постоянных отношениях с заемщиком головной банк-акционер компании обычно берет на себя функцию гашения ее риска на случай финансового провала (продление займов и т.д.). Однако и влияние на стратегию компании будет сильнее, нежели у простого кредитора.

Если корпорация рассредоточивает свою кредиторскую задолженность и меняет партнеров, она гарантирована от излишнего вмеша-

тельства в свои дела, но лишается партнерской поддержки. В Японии общепринятой является практика постоянного партнерства с головным банком на 30-40% задолженности и рассредоточение остальных ссуд. Кроме банковского контроля для фирм существенна также биржевая оценка ее эффективности через курсы ее ценных бумаг, которые являются немаловажным способом привлечения средств: разница между курсом и номиналом – это стабильный источник финансирования без срока возврата.

Одной из еще не до конца решенных задач на пути к окончательному утверждению новой модели функционирования банковской сферы и всей сферы кредита и денег в Японии является снятие внутриотраслевых барьеров. Разделение между различными финансовыми институтами в Японии традиционно одно из самых жестких в мире. Истоки его восходят еще к принятию первых законов о банковской сфере в XIX в., когда ориентиром для японцев служили принципы работы коммерческих банков, провозглашенные в Англии. По той системе, во-первых, четко разграничивались банки, занимающиеся краткосрочным и долгосрочным кредитованием, причем коммерческим банкам рекомендовалось сосредоточиться в основном на первом. Во-вторых, существовало разделение между банковской деятельностью и трастовыми операциями. И, в-третьих, **банкам в принципе было запрещено заниматься операциями купли-продажи ценных бумаг**. Последним занимались специальные компании, сфера деятельности которых не должна была пересекаться с банками.

«Только в 1993 г. банкам было разрешено учреждать компании по ценным бумагам, а последним – трастовые банки. Однако даже тогда Министерство финансов медленно предоставляло подобные разрешения, и только в конце 1995 г. все городские банки получили его с различными ограничениями (сначала только андеррайтинг и только государственных бумаг). Лишь в 2001 г... эти дочерние компании получили право выполнять операции с ценными бумагами в полном объеме (в первую очередь брокерские услуги)»¹⁰⁹.

Каковы бы ни были в свое время причины для создания такой системы, она рано или поздно превращается в анахронизм. Сегодня большинство границ стерто. Кроме основной деятельности (прием вкладов, выдача ссуд, производство финансовых расчетов), коммерческим банкам в Японии разрешено большое разнообразие видов дополнительной деятельности, куда входит приобретение и реализация финансовых прав, выполне-

¹⁰⁹ Рубцов Б. Современные фондовые рынки: Учебное пособие для вузов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – С. 390-391.

ние функций агента по финансовым операциям, операции с внутренними коммерческими бумагами, торговые операции с ценными бумагами, агентские функции по организации эмиссии ценных бумаг, в том числе и корпоративных. В список разрешенных операций в статье «прочая деятельность» включены трастовые операции по обеспеченным залогом корпоративным облигациям, регистраторские функции по корпоративным облигациям. Широко распространена ныне разрешенная деятельность по инвестиционному консалтингу, венчурному финансированию, финансовому лизингу и прочее¹¹⁰.

Но вплоть до выявления проблем 2001г. в корпоративных отношениях банков и предприятий Японии преобладало кредитование, что определяло кредитную специализацию того или иного банка.

Главные баталии еще недавно разворачивались в Японии вокруг вопроса о снятии перегородок между банковской деятельностью и операциями с ценными бумагами. Теперь практически все банковские учреждения могут осуществлять все виды операций не только с облигациями госзаймов, но и с облигациями займов органов местной администрации, займов, гарантированных правительством, и прочих займов, причисляемых к категории «общественных». Кроме этого, создавая в Западной Европе филиалы на основе местных законов, банки давно вышли на европейский рынок облигаций и прочих ценных бумаг частных компаний, как японских, так и иностранных.

Таким образом, в настоящее время банковская сфера в Японии переживает процесс приспособления к новым условиям существования в конкурентном рынке. Но это не уменьшает тесноту связи банковского сектора и промышленных корпораций. И, хотя роль банков в экономике в условиях конкурентного рынка уже далеко не столь велика, как была когда-то, процесс перемен открывает перед ними новые возможности, которых не было ранее.

Вплоть до второй половины 1990-х годов корпоративные отношения в Японии вызывали восхищение у всего мира. Перенявшие англосаксонские принципы, японские банки, сохранявшие национальный традиционный консерватизм, играли важную роль в экономике страны и признавались весьма влиятельными в мировом финансовом сообществе. С 1950-х годов на них были возложены две важных задачи: накопление капитала и активное финансирование промышленности. В небогатой природными ресурсами Японии с низкой самообеспеченностью частного сек-

¹¹⁰ Фролов М.А. Стратегии операций участников японского денежного рынка в 80-90-х гг. – Владивосток: Изд-во Дальневост. ун-та, 1999. – С. 47.

тора решить эти задачи стало возможно только при условии близкого сплочения клиентов вокруг своего банка посредством участия в капитале. На фоне практического отсутствия рынка ценных бумаг, неопределенности понятия банковской тайны и традиционного уважения интересов участников это облегчило процесс аккумуляирования свободных денежных средств, кредитный процесс, не давая при этом информации выйти за рамки такого финансово-промышленного союза. С самого начала взаимодействия банков и предприятий Японии инстинктивно строилось на принципах взаимовыгодности, осуществления взаимного корпоративного контроля, наличия системы управления рисками в условиях неопределенности (синдицированное кредитование и подход к рисковости) и корпоративной организации отношений. Конкуренция, как самый мощный стимул для прогресса в развитии, поддерживалась косвенно, через ограничения ставок и поддержание традиционных устоев.

По мере развития экономики росла потребность в капитальных вложениях. Проблема возрастания кредитных рисков для одного банка была решена широким распространением синдицированного кредитования. Банк – участник «сюдан» выдавал только часть от общей суммы кредита, что одновременно являлось гарантией надежности заемщика для других кредиторов. Долгое время такие отношения не давали сбоев, поддерживаемые в деловых кругах негласным японским «кодексом чести».

Особые отношения между банками и корпорациями в японской экономике были обусловлены патерналистскими традициями страны, дающими взаимовыгодную страховку. Это и долгосрочная максимизация банковской прибыли в условиях недостаточности информационных ресурсов. Именно поиск выгоды в долгосрочной перспективе длительное время отличал японскую экономику (рис. 10), по сравнению, например, с США, где на первый план выдвигается прибыль в коротком периоде.

Кризис начала XXI века в Японии стал результатом неизбежных перемен в жизненном уставе как каждого японца, так и всей страны. Распались экономические связи, существовавшие десятилетиями и гарантировавшие финансовую устойчивость, а деловые традиции меняются не столь оперативно. Коренная причина груза «плохих» кредитов в банковской системе заключен в том, что сам кредитный процесс в консервативных японских банках не был оперативно адаптирован к изменениям в экономике. И освобождению от этого груза мешали те же традиционные патерналистские отношения банков с клиентами.

Можно сказать, что ситуация, при которой формировались корпоративные отношения японских компаний и банков, первоначально была похожа на немецкую, а, вероятно, и более плачевна. Страна разрушена вой-

ной. Довоенный уровень развития экономики, технологий и связей был весьма скромным. Кроме прочего, страна изолирована политически и географически и ее общество крайне консервативно.



Рис. 10. Особенности формирования «японской» модели корпоративных отношений

**Мы рассматриваем факторы, повлиявшие на формирование модели в традиционном ее понимании.*

Вероятно, последние факторы из негативных обернулись весьма благоприятными. Япония оказалась весьма восприимчива к опыту стран – послевоенных патронов, быстро перенимая технологии, передовые методы. В сочетании с традиционным японским трудолюбием, почтением к субординации и социальной ответственностью такое заимствование опыта Запада принесло неожиданный результат, покоровший многих исследователей.

Тем не менее, в случае формирования «японской» модели корпоративных отношений мы снова наблюдаем успешную координацию факторов, воздействовавших на банки и их клиентов: долгосрочные стратегические приоритеты, отсутствие альтернатив размещения и заимствования финансовых ресурсов соответственно, ограничение стоимости банковских кредитов при первоначальной относительно невысокой рентабельности. Как и в случае «германской» модели, японские компании динамично и гибко управляются и сотрудничают с банками при очень высоко организованной системе взаимного корпоративного контроля. Однако почти полувековое наложение традиций и нового опыта содержало конфликт, который вылился в кризисе японской системы конца XX века. Это заставило страну полностью принять прежде несвойственные ей принципы и подходы к ведению бизнеса.

Теперь, в начале XXI века, союз японских банков и компаний реализуется в рамках принципа *корпоративной организации отношений* и выражается в партнерском подходе банков и компаний и учетом взаимных интересов. Работа банка и клиента строится на *взаимовыгодности*, чтобы все стороны были максимально заинтересованы в дальнейшем развитии отношений. Если принцип не реализуется, клиент меняет банк. Еще 20 лет назад это было редким явлением. Став одним из мировых торговых центров, Япония поддерживает *конкуренцию*, которая стала стимулом развития банков и противодействию злоупотреблениям.

Кризис конца XX столетия заставил переориентировать *взаимный корпоративный контроль*, который сегодня осуществляется именно как инструмент координации развития системы. Подход «своя или чужая компания» постепенно уходит.

Совершенствование *управления рисками в условиях неопределенности* привело к гармоничному развитию системы учета и статистических данных о клиентах и информационных ресурсов о них.

2.2. Структура корпоративных отношений в банковском секторе экономики

Взаимодействие коммерческих банков и промышленности в США, Германии и Японии к началу XXI века оформилось в единые национальные системы корпоративных отношений. Это был сложный путь определения роли банков в экономике, а затем и осознания неразрывности функционирования всех звеньев народного хозяйства. Параллельно с этим происходил поиск оптимальных разрешений конфликтов интересов. Можно сказать, что к концу XX века развитые страны сделали небезуспешную попытку в систематизации отношений хозяйствующих субъектов, за чем обязательно должно последовать осмысление накопленного опыта и переход к качественно новой ступени развития.

Анализируя рассмотренный нами опыт, мы можем отметить, что взаимодействие банков и предприятий во всех странах служит удовлетворению примерно одних и тех же потребностей и ставит примерно идентичные цели. Несмотря на стремление к тождественному результату, пути его достижения в США, Германии, Японии и России различны.

Российская Федерация еще не сформировала своей модели корпоративных отношений, которая бы существовала на основе единожды определенных целей, традиций и принципов, учитывала бы вытекающие из этого особенности и тенденции развития. Исходные же модели, которые могут служить источником опыта и знаний, различаются, постоянно развиваются и изменяются. Гармонизация этих моделей идет по пути реализации единых методологических принципов. Причем инициатива в реализации принципов взаимовыгодности и корпоративной организации отношений исходит от участников взаимодействия, а необходимость следования принципам конкуренции, взаимного корпоративного контроля и управления рисками в условиях неопределенности признана банками и их корпоративными клиентами, но также поддерживается и государством. Внедрение этих принципов – результат политической воли, мягко или жестко продиктованной банкам и их клиентам.

Проанализировав традиционные модели взаимодействия банков и предприятий в системе корпоративного управления развитых стран на основании исследования исторических материалов, можно выделить основные факторы, определяющие характер, направленность и формы взаимодействия их участников, а также то, как эти факторы проявлялись (табл. 3, 4).

Таблица 3

Система факторов, повлиявших на банки в период формирования национальных моделей корпоративных отношений, и формы их проявлений

| Факторы, повлиявшие на банки при формировании национальной модели корпоративных отношений | Германия | США | Япония | Россия (на текущий момент) | Россия (рекомендации) |
|---|--|--|---|--|--|
| Капитализация банков | Достаточная | Недостаточная | Низкая | Недостаточная | Повышать |
| Наличие альтернатив размещения средств | Отсутствие | Наличие | Отсутствие | Наличие | Сохранить наличие |
| Гос. ограничения | Ограничение оттока капитала из страны | Ограничения процентных ставок и введение жесткого контроля | Отсутствие гос. ограничений на миграцию капитала, но компенсация их нац. традициями; ограничение ставок по кредитам | Отсутствие гос. ограничений | Временно ограничить отток капитала |
| Возможность свободно совершать операции на рынке ценных бумаг | Свобода банковских операций с ценными бумагами | Четкое разграничение и частичный запрет | Полное ограничение профессионального участия на рынке ценных бумаг | Свобода банковских операций с ценными бумагами | Сохранить свободу операций с ценными бумагами, но усилить контроль |

Продолжение табл. 3

| Факторы, повлиявшие на банки при формировании национальной модели корпоративных отношений | Германия | США | Япония | Россия (на текущий момент) | Россия (рекомендации) |
|---|-----------------------------------|---|-----------------------------------|--|---|
| Формирование информационной и статистической базы данных о клиентах | Ведется в обоих направлениях | Ведется в обоих направлениях | Ведется с уклоном в статистику | Ведется с уклоном в информационном направлении | Развивать в обоих направлениях |
| Ориентиры в стратегическом планировании | Приоритет долгосрочных ориентиров | Приоритет краткосрочных ориентиров | Приоритет долгосрочных ориентиров | Приоритет краткосрочных ориентиров | Переориентация на долгосрочные ориентиры |
| Изменчивость нормативно-правовой базы | Относительная стабильность | Высокая изменчивость | Относительная стабильность | Высокая изменчивость | Снизить темпы изменения нормативной базы в пользу отработанности принимаемых документов |
| Система взаимного корпоративного контроля | Достаточно высокая организация | Слабая организация с расчетом на действие рыночных механизмов | Очень высокая организация | Слабая, формальная организация | Усиление системы взаимного корпоративного контроля |
| Стоимость банковского обслуживания | Невысокая | Низкая | Низкая | Высокая | Снижать через оптимизацию себестоимости банковских продуктов |

Таблица 4.

Система факторов, повлиявших на национальные компании в период формирования национальных моделей корпоративных отношений, и формы их проявлений

| Факторы, повлиявшие на предприятия при формировании национальной модели корпоративных отношений | Германия | США | Япония | Россия (на текущий момент) | Россия (рекомендации) |
|---|---------------------------------|---|---------------------------------|---|--|
| Потребность в финансировании | Очень высокая | Высокая | Очень высокая | Очень высокая | Останется высокой |
| Структура собственности | Концентрированная (Укрупненная) | Высокая степень разделения (Распыленная, раздробленная) | Концентрированная (Укрупненная) | Высокая степень концентрации (Сильно укрупненная) | Концентрированная (Укрупненная) |
| Рентабельность вложений | Низкая | Первоначально невысокая | Относительно невысокая | Общая низкая рентабельность | Постепенное повышение рентабельности за счет технологического обновления и регулирования себестоимости |
| Потребность в обеспечении высоких темпов производства | Острая | Актуально для отдельных отраслей | Острая | Актуально для отдельных отраслей | Анализировать экономическую ситуацию и создавать реально необходимые банковские продукты |

Продолжение табл. 4

| Факторы, повлиявшие на предприятия при формировании национальной модели корпоративных отношений | Германия | США | Япония | Россия (на текущий момент) | Россия (рекомендации) |
|---|--|--|--|--|---|
| Технологическая оснащенность | Наличие передовых технологий | Наличие передовых технологий | Потребность в передовых технологиях | Потребность в передовых технологиях | Рациональный подход к приобретению технологий в неприоритетных отраслях, развитие собственных – в приоритетных. |
| Наличие госпрограмм стимулирования вложения средств в экономику | Изначальное активное внедрение госпрограмм в разных направлениях | Точечное внедрение госпрограмм в приоритетных направлениях | Точечное внедрение госпрограмм в приоритетных направлениях | Наличие госпрограмм по поддержке отдельных направлений | Расширять программы и повышать их эффективность через возвратность и возмездность предоставляемых средств |
| Ориентиры в стратегическом планировании | Приоритет долгосрочных ориентиров | Приоритет краткосрочных ориентиров | Приоритет долгосрочных ориентиров | Приоритет долгосрочных ориентиров | Сохранять приоритет долгосрочных ориентиров |
| Наличие альтернативных источников финансирования | нет | есть | нет | В зависимости от отрасли и размеров организации | Развивать альтернативные источники финансирования |

| Факторы, повлиявшие на предприятия при формировании национальной модели корпоративных отношений | Германия | США | Япония | Россия (на текущий момент) | Россия (рекомендации) |
|---|---|--|---|---|--|
| Стремление к территориальному расширению и диверсификации деятельности | Первоначально нет, в дальнейшем умеренная экспансия | Изначальное стремление к территориальному расширению и диверсификации деятельности | Первоначально нет, в дальнейшем активная экспансия и диверсификация | Стремления к территориальному расширению не наблюдаются, диверсификация деятельности вызвана кризисными явлениями | Стимулировать территориальную экспансию для оптимизации затрат и специализированную диверсификацию |
| Управляемость | Высокая степень | Невысокая степень, необходимость повышения | Высокая степень | Невысокая степень, необходимость повышения | Повышать степень управляемости предприятий через систему мотивации, электронные коммуникации и пр. |

Таким образом, факторами, определяющими активное взаимодействие банков с их корпоративными клиентами, стали:

1. Капитализация банков;
2. Наличие альтернатив размещения средств;
3. Государственные или естественные ограничения на миграцию капитала;
4. Возможность свободно совершать операции на рынке ценных бумаг;
5. Формирование информационной и статистической базы данных о клиентах;

6. Ориентиры в стратегическом планировании;
7. Изменчивость нормативно-правовой базы;
8. Наличие и характер система взаимного корпоративного контроля;
9. Стоимость банковского обслуживания.

Факторами, определяющими активное взаимодействие клиентов — юридических лиц с банками в системе корпоративных отношений, стали:

1. Потребность в финансировании;
2. Структура собственности;
3. Рентабельность деятельности;
4. Потребность в обеспечении высоких темпов производства;
5. Технологическая оснащенность;
6. Наличие государственных программ для стимулирования вложения средств в экономику, в частности в национальные компании;
7. Ориентиры в стратегическом планировании ;
8. Наличие альтернативных источников финансирования;
9. Стремление к территориальному расширению и диверсификации деятельности;
10. Управляемость.

Таковы основополагающие факторы, влияющие на особенности формирующейся национальной модели корпоративных отношений. Необходимо отметить, что, несмотря на некоторые общие черты у рассмотренных моделей корпоративных отношений (в традиционном их представлении), а также с другими моделями корпоративных отношений, которые не вошли в данное исследование, все модели отличаются друг от друга. Причиной тому является комплексность и одновременно разнообразие факторов и сфер, которые заключают в себе корпоративные отношения. Именно поэтому нельзя смешивать понятие модели корпоративных отношений, как более широкое и комплексное, и модели корпоративного управления, как более узкое и затрагивающее именно сферу корпоративного управления (см. главу 3).

В процессе исследования нам удалось выделить факторы, влияющие на банки и компании в процессе становления классических моделей корпоративных отношений. Также определились начальные формы взаимодействия банков и их корпоративных клиентов, которые представляют собой пути финансирования одними других: инвестиции в ценные бумаги, кредитование в широком понимании и опосредованное участие в капитале через вложения в инвестиционные фонды.

Безусловно, юридическое лицо в любой развитой экономике — это клиент банка. Но не любая компания, фирма своим сотрудничеством с банком оказывает существенное влияние на его финансовый результат и рыночную стоимость этого банка. Компания, пользующаяся исключитель-

но расчетно-кассовым обслуживанием, не является настоящим корпоративным клиентом банка. Такой клиент, в зависимости от складывающейся ситуации, получает активное финансирование от банка, а также является инвестором этого банка.

С позиции стратегического планирования, наиболее значимыми путями финансирования становятся ценные бумаги и кредитование¹¹¹, а также опосредованное финансирование через инвестиционные фонды, которое нельзя исключать. Отсюда ***корпоративным клиентом банка становится его партнер, активно получающий финансирование от этого банка, участвующий в его финансировании разными путями или пользующийся банковскими услугами в такой степени, что его взаимодействие с банком существенно влияет на финансовый результат деятельности банка и его рыночную стоимость.***

Таким образом, мы подошли к одной из первоначально обозначенных нами проблем, выделенной в главе 1, – различного понимания понятия «корпоративный клиент» в «западном подходе» и «подходе российских практиков». Если следовать определению корпоративного клиента, предложенного нами абзацем выше, то противоречия в понимании исчезают. Причина в том, что современная концепция банковского маркетинга¹¹² строится на том, чтоб любой клиент был максимально задействован в банковском обслуживании, получал от него доход и повышал рентабельность деятельности своего банка. Поэтому в «западном подходе» под корпоративным клиентом банка понимается любое лицо, существенно заинтересованное в развитии этого банка. В отечественной практике чаще понимаются именно клиенты – юридические лица, причем не всегда активные в использовании банковских продуктов. Но, на наш взгляд, это свидетельство того, что корпоративные отношения банков и их клиентов в России еще не сформировались в единую систему. Таким образом, осознанно или не осознанно предполагается, что именно клиенты – юридические лица наиболее вероятно станут в дальнейшем клиентами, активно влияющими на финансовый результат и стоимость банка.

Российская система корпоративных отношений еще не сформирована. Поэтому «подход российских практиков» – это переходная стадия понимания важности корпоративных отношений для банков и для общества в целом. Эта переходная стадия будет пройдена, когда банки освоят современные методы и подходы маркетинга финансовых продуктов, смогут оп-

¹¹¹ Депозиты – это также источник ресурсов для банков. Однако с позиции общего финансового управления, депозит – это кредиторская задолженность банка.

¹¹² Конягина М.Н. Методы корпоративного маркетинга в банковском деле: Монография. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008. – С. 191-251.

ределять свою рыночную стоимость и ее динамику, научатся расставлять приоритеты при формировании стратегии развития.

Основной же проблемой, препятствующей началу формирования российской модели корпоративных отношений, является несогласованность факторов, влияющих на основных участников этих отношений. Иными словами, еще не сформированы необходимые условия для начала их эффективного взаимодействия. Необходимое сочетание указанных факторов возможно на базе определенно сформированных и действующих принципов взаимоотношений участников экономических отношений, которые впоследствии становятся основными элементами системы корпоративных отношений. Отсюда справедливо прозвучит вопрос: Какие принципы должны определять отношения экономических субъектов, чтоб сформировалась благодатная среда для создания системы корпоративных отношений, формирования национальной модели этих отношений, а также внедрения корпоративной стратегии, нацеленной на максимизацию стоимости, определенной системы корпоративного управления и административного менеджмента, финансового управления и маркетинга?

Более чем вековая практика деловых отношений экономических субъектов изученных стран подтверждает, что принципиально важным при налаживании взаимоотношений остается вопрос утверждения партнерского подхода, когда первичным стимулом к развитию этих отношений является получение выгоды всеми участниками. Это определяет корпоративную организацию отношений и, как следствие, характер корпоративной среды.

Основой любого партнерства является утилитарный подход. Каждой стороне важно, какие преимущества она получает. Эти преимущества могут определяться в материальном выражении: высокая прибыль, высокая акционерная стоимость, высокое качество материалов, продукции, услуг и прочее, а также в нематериальном, например, в общественных благах. Если преимущества одного партнерского союза проигрывают по сравнению с другим, то сторона, делающая выбор, предпочитает второе партнерство. Таким образом, можно выделить один из основных принципов взаимодействия участников сформировавшихся систем корпоративных отношений, первый принцип рыночных отношений, необходимый для формирования корпоративной среды, – **взаимовыгодность**. Соблюдение этого принципа за счет постоянного поиска консенсуса со временем приближает систему к оптимальному положению, что, впоследствии, дает макроэкономический эффект.

Политика государства в отношении банковского сектора и промышленных предприятий должна базироваться на сохранении рыночных начал их деятельности и использовании преимущественно косвенных методов

влияния на происходящие процессы. Одним из принципов сохранения рыночных отношений в финансовом секторе должно стать недопущение каких-либо чрезмерных привилегий для отдельных кредитных организаций или их клиентов, а именно поддержание **здоровой конкуренции**. Реализация этого второго принципа взаимоотношений, неотъемлемого при формировании корпоративной среды, подразумевает равный подход к элементам системы корпоративного взаимодействия, устранение искусственных барьеров в реализации их потенциала. Внедрение этого принципа приведет к возникновению альтернативных вариантов взаимосвязей, что позволит экономить ресурсы, понижать себестоимость, увеличит долю прибыли участников систем, станет стимулом для научно-технического развития и инвестиций, а также окажет положительное влияние на акционерную стоимость. Конкуренция также является мощным фактором в устранении различного рода злоупотреблений, так как репутация фирмы в широком смысле слова определяет ее место на рынке и должна отражаться в присваиваемых рейтингах.

Важное место в развитии корпоративных отношений должно отводиться осуществлению **взаимного корпоративного контроля**, как третьему принципу взаимодействия субъектов рыночных отношений для формирования корпоративной среды. Этот принцип должен быть реализован в рамках корпоративных отношений через аудит корпоративного управления и развитием системы присвоения рейтингов корпоративного управления, как независимого инструментария его оценки.

Также возможен контроль качества корпоративного управления уполномоченными государственными органами, например Банком России. Однако, по нашему мнению, такая мера излишня и снижает эффективность общественного контроля. Тем не менее, уполномоченные государством органы должны контролировать систему общественного контроля качества корпоративного управления. Для этого они совместно с профессиональными союзами и ассоциациями могут организовывать систему обучения и повышения квалификации специалистов для этой сферы, сертифицировать их, обеспечивать методическими материалами и прочими необходимыми инструментами.

Такая система корпоративных отношений и их общественного контроля не только увеличит отдачу от вложений, повысит взаимную результативность партнерства, но и стимулирует участников корпоративных отношений к постоянному развитию, так как потеря ранее налаженных связей приводит к потере рынка.

В свете событий второй половины первого десятилетия XXI века высокое значение приобретает отслеживание рыночных рисков и подходов к резервированию. Изучение банковских рисков является обязательной ин-

формационной основой разработки практических мер, направленных на обеспечение безопасности банка в целом, его элементов и конкретных операций и сделок. Эти меры призваны предупреждать действия и события, несущие угрозу имуществу, инфраструктуре и самому существованию банка, уменьшать их вероятность, либо снижать тяжесть нежелательных последствий. В теории и на практике такие угрозы принято именовать рисками, а меры по предотвращению рисков и уменьшению их негативных последствий – управление ими. **Внедрение системы управления рисками в условиях неопределенности** – еще один важный принцип взаимодействия в системе экономических отношений, необходимый для надлежащего корпоративного управления, формирования корпоративной среды и эффективных корпоративных отношений. Система управления рисками – это один из наиболее важных аспектов корпоративной стратегии банка. При этом надо отметить, что риски банка в рамках корпоративной стратегии не ограничены исключительно рыночными рисками. Здесь присутствуют как финансовые, так и управленческие риски: неверно принятых решений, потери специально подготовленных кадров, мошенничества и прочие. Поэтому система управления рисками должна затрагивать комплекс как финансовых, так и нефинансовых рисков банка.

Вне зависимости от того, какую позицию занимает банк и какую политику он ведет, на его деятельность оказывают влияние внутренняя и внешняя рисковая среда. Финансовое состояние клиентов, учредителей, дочерних и зависимых компаний, их и собственная деловая репутация, а также концентрация рисков в текущей деятельности влияют на ситуацию, по меньшей мере, на локальном рынке. Особенно важно изучение рисков среды при активной инвестиционной деятельности банка. «Необходимость исследования природы и экономического содержания рисков при инвестиционном проектировании определяется тем, что оценка проекта служит основой выбора наиболее эффективных вариантов инвестиций и схем финансирования инвестиционных проектов; учет неопределенности при этом дает возможность принимать обоснованные решения»¹¹³.

Именно перечисленные постулаты, судя по истории развития корпоративных отношений Германии, США и Японии, синхронизировали факторы, влияющие на участников корпоративных отношений. Итак, по нашему мнению, такими основополагающими *принципами взаимодействия участников рыночных отношений, столь необходимых одновременно для развития системы корпоративных отношений*, являются:

¹¹³ Бабаев М.Ю. Экономическая сущность рисков инвестиционных проектов // Теория и практика финансов и банковского дела на современном этапе: Материалы IV межвузовской конференции аспирантов и докторантов 5 декабря 2002года. – СПб.: СПбГИЭУ, 2002. – С. 318.

I. Корпоративная организация отношений, что подразумевает партнерский подход с учетом взаимных интересов.

II. Взаимовыгодность, чтобы все стороны были максимально заинтересованы в дальнейшем развитии отношений.

III. Взаимный корпоративный контроль, как инструмент координации развития системы.

IV. Поддержание конкуренции, как стимула развития банков и противодействия злоупотреблений.

V. Постоянное управление рисками в условиях неопределенности.

Таким образом, модель корпоративных отношений банков и их партнеров, которая при формировании в условиях конкретной страны и конкретного времени приобретает национальные особенности, общетеоретически может быть представлена следующим образом (рис. 11).

Надо отметить, что со временем сила влияния и сами факторы в национальных моделях изменились. В Германии, например, интеграция в Европейское Сообщество стала стимулом для пересмотра тенденций. В 1960-1970-х годах в ФРГ начали усугубляться структурные проблемы. Возникла необходимость реформирования, и проводили реформу через банки. Причина заключалась в том, что банки обладали мощным влиянием на немецкую экономику и воздействовать на них, косвенно воздействуя на экономику, было легче, чем непосредственно регулировать рынки.

В 1980-1990-е годы стали предпринимать попытки развития финансового рынка сначала ФРГ, потом объединенной Германии, как альтернативы мощности банков. Таким образом, была поставлена задача снизить уязвимость немецкой экономики, обусловленную гипертрофированной ее зависимостью от состояния банковской системы. Сегодня, являясь членом Объединенной Европы, Германии необходима свобода в отношении движения капитала. Немецкие банки оказывают сопротивление такой интеграции. Поэтому идет активное развитие открытого финансового рынка и вывод на него акционерных обществ. Эти процессы сегодня замедлились под воздействием глобального финансового кризиса. Но однозначный курс развития экономики был определен.

В постиндустриальном обществе прогресс обеспечивается гибкостью и адаптивностью экономического механизма, а не концентрацией капитала. В Соединенных Штатах Америки стремление к закрытой связи банковского и промышленного капиталов, которое обеспечивало повышение управляемости и увеличение темпов развития, реализовалось через банковские холдинговые компании. Целью такого взаимодействия было замкнуть механизмы воздействия. Однако с конца 1980-х годов для американского общества эта цель стала меркнуть. Сегодня рыночные механизмы снова вышли из-под контроля. Формально США никогда не отка-

зывались от свободного рынка. Но глобальный кризис привел к концентрации капитала. Банки и крупнейшие компании поглощаются и сливаются высокими темпами. Вероятно, это приведет к серьезным изменениям характеристик моделей как корпоративного управления, так и корпоративных отношений.



Рис.11. Система принципов, факторов и форм взаимодействия, определяющих модель корпоративных отношений

Национальная система корпоративного управления Японии создана через концентрацию капитала. Жесткая связь банков, ограниченных в доступе на рынок ценных бумаг, и предприятий обеспечивала скорейшую

возможность решения структурных задач. Однако обратной стороной этой медали стало превышение допустимой концентрации рисков. Кризис конца XX – начала XXI века был Японией преодолен. В процессе этого национальная модель корпоративных отношений начала меняться. На фоне текущего мирового финансового кризиса японские корпорации и их связи также подвергаются серьезным испытаниям. Поэтому не исключено, что в ближайшем будущем картина взаимодействия будет иной.

История и зарубежный опыт показывают, что развитие корпоративных отношений жизненно необходимо для экономики страны. В процессе выхода из кризиса именно они обеспечивают концентрацию ресурсов. Там, где была наибольшая потребность в обеспечении высоких темпов производства и управляемости, была выше концентрация капитала и замкнутость взаимодействия. В той или иной степени это явление было везде: в США в меньшей степени, в Германии – в большей степени, в Японии концентрация и замкнутость взаимодействия проявились в наивысшей степени. Поэтому ограничение развития корпоративных отношений на фоне экономического отставания страны едва ли принесут положительные результаты.

После окончания формирования и укоренения национальной системы корпоративных отношений возникает потребность в большей свободе, открытости взаимосвязей. Поэтому от концентрации ресурсов и замкнутости начинают уходить.

Наличие в России сильной тенденции к интеграции, на фоне несформированной национальной системы корпоративных отношений и корпоративного управления не вступает в противоречие с внедрением принципов корпоративного управления. Сегодня у нас есть возможность сократить длительность этапа формирования национальной системы корпоративных отношений, принимая во внимание опыт развитых стран, в том числе Германии, США, Японии. Особое внимание следует уделить положению и роли коммерческих банков. Важно то, что США и Япония в период кризисных явлений пошли на соответственно частичное и полное ограничение профессиональной деятельности банков на рынке ценных бумаг, так как она считалась наиболее рискованной и вызывала наибольшее количество спорных вопросов, влияя при этом на экономику страны. В современных условиях эти страны отменили такие ограничения, полагаясь на систему управления рисками, развитую в каждом банке. Германия напротив не вводила подобного ограничения, поддерживая универсальную направленность коммерческих банков. Но в современных условиях, по мере развития немецкого рынка ценных бумаг, коммерческие банки Германии постепенно уступают первенство

участия на нем другим профессиональным участникам. Снижения рисков и разрешения конфликтных ситуаций при взаимодействии банков и компаний можно достичь внедрением принципов корпоративного управления.

Кроме того, мы сегодня все чаще наблюдаем возникновение конфликта интересов акционеров, кредиторов и других участников корпоративного управления, а также искушений злоупотреблениями как в банковской сфере, так и в компаниях. Внедрение принципов корпоративного управления направляет такие отношения в позитивное русло и позволяет избежать злоупотреблений и недочетов всех их участников. Такую же задачу ставит процесс интеграции на мировой рынок. Это подтверждает актуальность вопроса о необходимости корпоративного управления на ранней стадии проявления корпоративных отношений.

Россия совсем недавно вступила на путь рыночных отношений, начав летопись создания системы корпоративного управления с чистого листа. Череда громких судебных процессов, связанных с конфликтом акционеров, кредиторов и администрации, и реакция на них общества свидетельствуют не только о некачественном управлении компаниями, все еще слабом нормативном регулировании и неграмотности общества, но и о полном отсутствии корпоративного управления. Последнее должно быть направлено, в первую очередь, на совместное недопущение даже зарождения кризиса в компании и лишь при безвыходном положении – на разрешение спорных вопросов без социального обострения.

Текущий кризис также обострил множество проблемных вопросов, которые в период спокойной экономики уходят на второй план. Одной из таких тем стала обоснованность системы поощрения менеджмента, которая актуальна в большинстве российских компаний и банков, а также и в некоторых западных. Также проблемным для российских банков стал вопрос построения эффективной системы управления рисками и качественной отчетности. По-прежнему отчетность и риск-менеджмент ведутся с целью отчитаться перед Центральным банком. При этом теряется их реальный экономический смысл.

Несомненно, создание действенной системы корпоративных отношений, в том числе и налаживание взаимодействия ее участников, – это не только внутренняя работа банка, компании или холдинга. Это и деловые традиции, культура и практика, а также институциональные рамки страны: нормативно-правовая база хозяйственных отношений.

Российскую модель корпоративных отношений назвать сформированной нельзя. У нее нет фундамента – принципов, на основе которых строятся взаимоотношения участников. Факторы, воздействующие на участников взаимодействия, не синхронизированы, часто разнонаправлены,

хотя часть из них является результатом деятельности государства. Россией не выбран путь построения модели взаимодействия банков с другими субъектами экономики. Из двух хрестоматийных альтернатив: «германского» и «американского» мы выбираем элементы то одного, то другого, поэтому вся система взаимоотношений разбалансирована.

Синхронизацию и «настройку» факторов необходимо проводить, исходя из избранного пути взаимодействия банков с их партнерами. Какой путь выбрать?

Во-первых, так как банки – финансовые посредники и их существование зависит от клиентов, первое определяющее условие диктуют последние. Из-за необходимости восстановления и технологического развития производственные компании вынуждены ориентироваться на максимизацию прибыли в долгосрочном периоде. Кроме того, высокая потребность в капитале и неразвитость рынка ценных бумаг в России приводит предприятия к взаимодействию с банками как в форме кредитов, так и в форме активных операций с ценными бумагами, что должно стимулировать развитие фондового рынка.

Во-вторых, российские банки, несмотря на ряд критических моментов, – это сформированные элементы экономики страны. Они обладают потенциалом создавать деньги и должны быть обеспечены профессиональными кадрами. Банковская система оптимально поддается регулированию и является прекрасным проводником регулирования экономики. Результаты такого регулирования предсказуемы и проявляются в короткие сроки. Поэтому изначальное присутствие банков на рынке ценных бумаг при регулятивном воздействии государства дает большой шанс избежать последующих кризисов или смягчить их последствия.

В-третьих, банковская система России – это еще и информационный банк данных. Банкам доступна наиболее точная обобщенная информация, которую они могут использовать самостоятельно и предоставлять государству для координации финансирования отраслей и регулирования денежных рынков. Замены этому источнику обобщенной и систематизированной информации в России пока нет.

Более того, собственности в России сегодня характерна укрупненная структура, что указывает на формирование модели финансово-промышленного взаимодействия, во многом похожей на «европейскую» («германскую»).

Таким образом, на основании вышеизложенных доводов, России предпочтительнее выстраивать модель корпоративных отношений с преобладающим влиянием универсальных коммерческих банков, по примеру германской модели. В дальнейшем особенности и потребности развития российского общества придадут ей особые национальные черты.

2.3. Современные тенденции развития корпоративных отношений в развитых странах и связанная с этим трансформация внешней корпоративной среды банков

Модели корпоративных отношений в разных странах отличаются. Их можно укрупнено разделить на две группы:

I. Модели с преобладающим влиянием банков.

II. Модели с небольшой сферой влияния банков.

В последнее время активно проявляются процессы, стирающие различия между этими двумя группами. Они обусловлены проблемами, возникающими при функционировании систем в условиях глобализации экономик. Рассмотрим эти проблемы на примерах Германии, США и Японии.

Модель взаимодействия банков и предприятий в системе корпоративного управления Германии изначально построена по принципу преобладающего влияния банковской системы за счет владения банками большими пакетами ценных бумаг компаний. Несмотря на тесную корпоративную связь, обусловленную стабильным долгосрочным кредитованием банками компаний и активными посредническими банковскими операциями, в немецком корпоративном управлении о балансе сил говорить не приходилось. В силу изначального недостатка ресурсов в промышленности, условия на рынке капиталов и, как следствие, в промышленной политике диктовали банки. Именно их потенциал, как источников финансирования, распределителей денежных потоков (диверсификации вложений) и финансовых посредников, стал фундаментом для современной экономической стабильности Германии.

Однако именно это явилось слабым элементом немецкой экономики конца XX – начала XXI веков. Сегодня мы наблюдаем сильное снижение банковской активности на национальном рынке корпоративных ценных бумаг Германии. Инвестиционная политика современных немецких банков не допускает превышения уровня концентрации рисков для банковской системы. Несмотря на это, банки Германии являются активными участниками на международном рынке корпоративных ценных бумаг. Таким образом, обнажаются два факта: немецкая промышленность представляется сравнительно более уязвимой, и неразвитость рынка корпоративных ценных бумаг не дает ей объективных ориентиров для развития. Ориентиры диктует кредитная система, что делает компании гипертрофированно зависимыми от ее состояния.

В Соединенных Штатах Америки такая «диктатура» была минимизирована в 1933 г. Законом о банковской деятельности, который, кроме жесткого ограничения в банковских операциях, фактически ограничил коммерческие банки в размерах. Однако условия мощнейшего в мире

рынка капиталов, которым сегодня по-прежнему, несмотря на кризис, является рынок США, породили банковские холдинговые компании (БХК) – очень гибкое и адаптивное экономическое явление. Проводя активную политику на рынке капиталов, БХК постоянно изыскивали новые пути деятельности, не учтенные законом 1956 г. и последующими инструкциями. Это, в свою очередь, требовало совершенствования нормативных актов, что традиционно происходит с запозданием и сопровождается большим количеством судебных процессов. Таким образом, искусственно поддерживаемое преобладание влияния рынка капиталов периодически нарушается, что влечет шок для экономики в виде спада деловой активности, скачка инфляции и прочего. Но выбор тактики искусственного поддержания преобладания рынка над субъективными интересами хозяйствующих субъектов себя оправдывал. Те объективные ориентиры, которые дает рынок, настолько ценны как для всей экономики, так и для каждого ее субъекта, что до сих пор заставляют терпимо относиться к проблеме БХК.

Проблема приоритетного влияния рынка в Соединенных Штатах Америки заключена в постоянном изменении его состояния. Именно факторы, оказывающие краткосрочное воздействие, преобладают в формировании рыночной среды. Субъекты американской экономики выносят на первый план прибыль в коротком периоде, что отнюдь не означает безубыточность их предприятия в длительном периоде. Казалось, налицо жажда быстрой наживы, но фактически это вынужденная реакция на рыночную среду и краткосрочность рыночных ориентиров. В конце же XX века, когда стало ясно, что американский рынок стоит на пороге глубокого кризиса, США попытались ввести его искусственное регулирование путем отмены ограничений закон Гласса-Стигалла. К сожалению, это не уберегло всю финансовую систему.

Система корпоративного управления в Японии после окончания второй мировой войны строилась по примеру США. Однако дефицит средств в промышленности привел к осязаемому влиянию японских банков на корпорации и национальную экономику в целом, что напоминает германский путь становления корпоративных отношений. Проблема корпоративного взаимодействия зародилась в 1980-х годах на фоне перелома традиционных корпоративных отношений. Устаревшее корпоративное управление и отсутствие выхода японских банков на внутренний рынок ценных бумаг привели к концентрации безнадежных дешевых долгов в банковской системе. Это привело к системному банковскому кризису в Японии рубежа веков.

Причина кризиса была скрыта в консервативном японском корпоративном управлении, чрезмерном регулировании банковской системы го-

сударством и ограниченном доступе банков к ориентирам национального рынка ценных бумаг. Во-первых, консервативный либеральный подход к заемщику не был пересмотрен вместе с изменением традиций деловых отношений, обусловленных переходом к конкурентному рынку. Во-вторых, ставки по кредитам не отражают реальной цены заемного капитала в силу информационной ограниченности банков и их постоянного регулирования, а необходимость выживания в условиях увеличивающейся конкуренции переходной экономики привели к их чрезвычайному понижению. Это снизило возможности банков контролировать состояние выданных кредитов и заемщиков.

Сегодня Япония сняла барьеры на пути банков к внутреннему рынку ценных бумаг. Но в силу резкого падения потенциала многих банков и части промышленности, бума операций с национальными корпоративными ценными бумагами вряд ли стоит ожидать. Современное изменение «японской» модели корпоративных отношений особенно интересно, так как недавний кризис японской банковской системы и естественная переориентация экономики привели к снижению влияния банков на промышленность, а неустойчивый рынок капитала еще не привел к однозначному принятию его постулатов. Более того, оценка происходящего позволит реально определить степень влияния коммерческих банков на состояние японских корпораций и экономику в целом.

Пока же, в волнах текущего мирового финансового кризиса, японские банки чувствуют себя увереннее многих. Они активно проявили себя в 2008 году, приобретая пакеты акций американских и европейских банков и корпораций. При этом японские производственные компании достаточно сильно испытывают на себе влияние кризиса, приостанавливая производство популярных японских товаров.

Наблюдая описанные события в развитых странах, а также в силу развития экономических систем от простого к сложному и признавая процесс глобализации, можно утверждать, что внешняя корпоративная среда, находясь на современном качественном уровне, в своей истории должна пройти три основных этапа (рис. 12):

- 1) формирование национальной корпоративной среды (НКС);
- 2) этап распространения единой корпоративной среды на группу стран (предположительно характеризующихся близким территориальным размещением и приближенными условиями), формирование групповой корпоративной среды;
- 3) этап слияния групповых корпоративных сред – формирование глобальной корпоративной среды (ГКС), переход развития системы корпоративных отношений на качественно новый уровень.

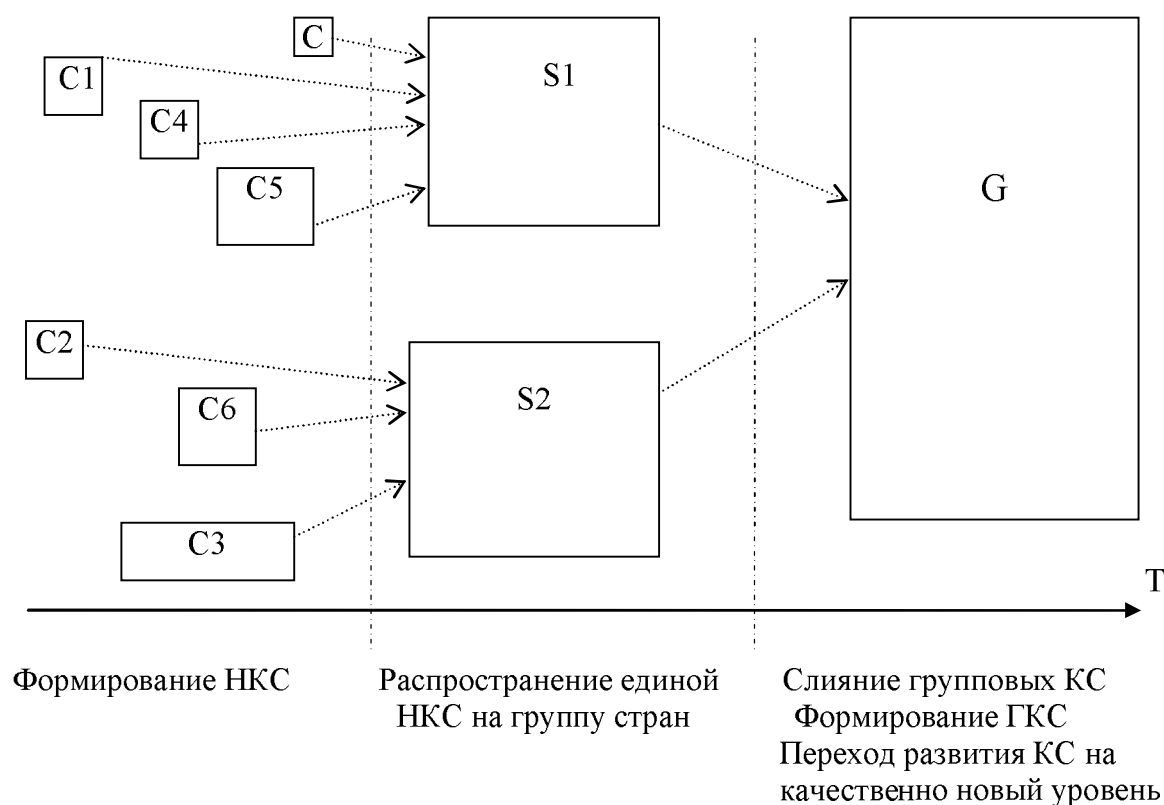


Рис. 12. Развитие внешней корпоративной среды во времени и пространстве

Формирование национальной корпоративной среды в завершающем своем периоде должно обладать следующими неотъемлемыми характеристиками:

- сформированными и реализуемыми принципами взаимодействия участников системы корпоративных отношений, принципами корпоративного управления, финансовой отчетности;
- сформированными культурой и национальными традициями деловых отношений, в частности финансового маркетинга;
- сформированной, актуальной и стабильной законодательной базой для хозяйствующих субъектов и хозяйственных отношений (гражданское, налоговое, трудовое, административное право);
- в полной мере реализуемыми принципами экономической политики государства;
- наличием развитого рынка капиталов, в особенности фондового рынка.

Второй этап – распространение национальной корпоративной среды на группу стран. Мы предположили, что этот процесс коснется стран, близких по территориальному размещению. Это обосновывается давними историко-экономическими связями, схожими традициями, в том числе и деловыми, и едиными культурными корнями. Поэтому единая корпора-

тивная среда наиболее приемлема для группы таких стран. В своем завершающем периоде этот этап будет характеризоваться:

- реализованной стратегией экономического сотрудничества этих стран с учетом экономических интересов каждой страны;
- отсутствием барьеров, обусловленных различием деловых традиций и стереотипами в отношении той или иной страны;
- свободной взаимоинтеграцией на рынки капиталов этих стран, что требует создания равных условий во имя противодействия концентрации капитала и исключения непропорционального его перераспределения;
- единой или максимально согласованной нормативно-правовой средой с целью недопущения пагубных последствий диспропорции в перераспределении капитала для экономики, а также единым принятием всех принципов, перечисленных для первого этапа.

Третий этап развития современных систем корпоративных отношений коснется высокоразвитых капиталистических стран независимо от их территориального расположения. В идеальной модели мировой экономики он бы проходил приблизительно в один и тот же временной период и затронул бы все мировое сообщество. Однако значительное отличие в развитии разных стран мира и невозможность консервации состояния системы при отсутствии глобальных форс-мажорных событий, уравнивающих членов мирового сообщества, исключает распространение глобальной корпоративной среды, в которых будут функционировать системы корпоративных отношений, на всех без исключения.

Итак, последний этап формирования глобальной внешней корпоративной среды в рамках развития систем корпоративных отношений на современном качественном уровне будет характеризоваться следующими последовательными процессами:

1. Активное взаимодействие между групповыми корпоративными средами, потребность в устранении противоречий нормативно-правового характера, разрешение конфликтов целей экономического сотрудничества.

2. Наиболее оптимально сформированная и территориально распространенная корпоративная среда получает преимущество, при этом трансформируемые групповые среды также оказывают на нее влияние, при этом для рынков капитала характерна максимальная открытость. Результатом этого процесса станет появление сред с сочетанием оптимальных качественных характеристик сначала предшествующих групповых, а затем «синтетических» корпоративных сред, сформировавшихся в результате синтеза нескольких групповых.

3. Появление качественно новых корпоративных сред, в рамках которых функционируют обновленные системы корпоративных отношений.

Заметим, что как таковой единой международной корпоративной среды еще не существует. Даже высокоразвитые члены мирового сообщества к концу XX века условно только завершили формирование своих национальных корпоративных сред – первого этапа в становлении корпоративных отношений, и лишь некоторые из них **перешли к началу** второго этапа – формированию корпоративной среды, принимаемой группой стран. Сложно определить, когда именно начался первый этап в истории каждой страны. Поэтому допустимо обозначить его начало императивным установлением направления экономического развития страны. Для Германии и Японии он начался после окончания второй мировой войны. В США (как частичная реформа) начало этого процесса ознаменовал Закон о банковских холдинговых компаниях 1956 года. В современной России – совсем недавно, с принятия Закона об акционерных обществах в 1995 г.

Сегодня ко второму этапу развития систем корпоративных отношений вступили только страны – члены Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), утвердившие «Принципы корпоративного управления ОЭСР» в мае 1999 г. на заседании Совета Организации экономического сотрудничества, которые были пересмотрены в 2004 г. Однако это событие не означает начала формирования групповой корпоративной среды. Скорость формирования групповых корпоративных сред в развитых странах сегодня определить невозможно. Слишком сильны противоречия, возникающие в процессе трансформации общества. Однако неоспорима прямая зависимость скорости формирования групповой корпоративной среды от трансформации взаимоотношений банков и общества, банков и его контрагентов, кредиторов, клиентов, которых в параграфе 1.2 мы объединили в блок «Партнеры», в каждой стране в части изменения факторов, воздействующих на субъекты и, следовательно, на отношения, а также эволюции форм взаимодействия этих элементов системы корпоративных отношений.

Глава 3. СТРАТЕГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СРЕДЫ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ

3.1. Выбор условий стратегического управления в банковском секторе России

3.1.1. Концепции корпоративного управления в банках

Исходя из международного (западного) понимания корпоративных отношений, фундаментом корпоративной стратегии коммерческого банка является выбранная концепция корпоративного управления. Именно от правильного выбора концепции, по мнению многих известных ученых, зависит эффективность процесса формирования внутренней корпоративной среды.

На современном этапе развития теории корпоративного управления существует несколько классификаций концепций корпоративного управления. **Первая – в зависимости от числа групп участников корпоративного управления, интересы которых имеют приоритетное значение при формировании корпоративной стратегии банка.**

Как справедливо отмечает А.Н. Костюк, «к началу XXI в. в мире сформировались три концепции корпоративного управления, а именно: монистическая, дуалистическая и плюралистическая. Каждая из концепций имеет свои особенности. При этом основным критерием классификации указанных концепций является выбор участника корпоративного управления, интересы которого являются приоритетными для корпорации (банка)¹¹⁴».

Монистическая концепция получила распространение в большинстве развитых и развивающихся странах мира: в США, Великобритании, Канаде, Австралии, странах Юго-Восточной Азии и Латинской Америки. В рамках этой концепции имеют приоритет интересы одной группы участников системы корпоративного управления – акционеров. В соответствии с этим, акционеры, как собственники, рассматривают банки, в качестве инструмента извлечения инвестиционного дохода. Принято считать, что интересы трудового коллектива при принятии решений в рамках корпоративного управления в банке фактически игнорируются. Это аргументируется, например, тем, что значительное сокращение персонала банка, как способ стабилизации его финансового состояния, является довольно приемлемым решением. При этом оно не находит осуждения в обществе и

¹¹⁴ Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 53.

деловых кругах¹¹⁵. Последнее свидетельствует об особых деловых традициях и устоях общества, которые не приводят к социальным взрывам, а также роли государства, вовремя находящего инструменты урегулирования социальных конфликтов.

Традиционно монистическая концепция находит развитие в тех странах, где развит фондовый рынок. Он создает акционерам банков необходимые условия для осуществления своей инвестиционной цели – извлечения дохода в результате продажи акций на вторичном рынке ценных бумаг. Ключевым вопросом монистической концепции является вопрос поддержания ликвидности фондового рынка страны на высоком уровне. Это значит, что фондовая, чаще называемая американской, модель финансового рынка является благоприятной средой для развития именно монистической концепции корпоративного управления. В рамках этой концепции справедливо определение понятия «корпоративное управление», приведенное в Отчете Кэдбэрри в 1992 г., а именно: «Корпоративное управление – это система механизмов, с помощью которых осуществляется стратегическое руководство и контроль над деятельностью корпорации»¹¹⁶. При этом мы не можем однозначно согласиться с мнением А.Н. Костюка, который пишет: «Для учета специфики банковской деятельности в рамках монистической концепции приведенный термин необходимо уточнить следующим образом: «Корпоративное управление – это система механизмов, с помощью которых собственниками банка осуществляется стратегическое руководство и контроль его деятельности исключительно в собственных интересах»¹¹⁷. Такое определение предполагает угнетение собственниками других участников системы корпоративного управления. Реально же этого не происходит. Причина в том, что, несмотря на сугубо прагматический подход собственников и, как мы проследили в историческом обзоре (глава 2), стремление к максимизации прибыли в краткосрочном периоде, удовлетворение находят не только интересы собственников, но и других обширных слоев общества. Иными словами, подобная система предполагает хорошие компенсации и вознаграждения за

¹¹⁵ Conger J., Lawler E., Finegold D. *Corporate Boards: New Strategies for Adding Value at the Top*. – San Francisco: Jossey-Bass, 2001; De Miguel A., Pindado J. and De la Torre C. *Ownership Structure and Performance: A Comparison of Different Corporate Governance Systems* // *Journal of Corporate Ownership & Control*. – 2004. – Vol. 2. – Issue 4. – P. 76-85.

¹¹⁶ The Cadbury Committee Report: *Financial Aspects of Corporate Governance* (Отчет Кэдбери: Финансовые аспекты корпоративного управления). – London, 1992, <www.ecgn.ulb.ac.be/ecgn/codes.htm>.

¹¹⁷ Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // *Деньги и кредит*. – 2009. – №3. – С. 54.

отказ от учета управленческих интересов иных участников системы корпоративного управления.

Дуалистическая концепция корпоративного управления получила развитие во многих странах континентальной Европы. В ней корпоративное управление рассматривается как процесс, осуществляемый в интересах двух групп участников – акционеров и трудового коллектива¹¹⁸. Обе группы реализуют свое право на участие в корпоративном управлении путем делегирования своих представителей в Наблюдательный совет (Совет директоров) банка. Причем нужно отметить, что данное право предоставляется трудовому коллективу банка не по решению акционеров банка, а на уровне государственных законов¹¹⁹.

Данная концепция предполагает наличие недостатков. Во-первых, как верно отмечает А.Н. Костюк, «законодательная передача трудовому коллективу банка прав на участие в корпоративном управлении является нарушением устоев финансовой науки, согласно которым право принимать стратегические решения должно непременно оставаться у собственников организации»¹²⁰. Также здесь присутствует опасность деструктивного эффекта. Он обусловлен тем, что финансовые риски остаются на собственниках банка, а право на управление этими рисками частично передается в руки трудового коллектива¹²¹.

В результате реализации данной концепции у трудового коллектива появляется право диктовать собственникам банка условия относительно решения таких вопросов, как политика банка в области материального вознаграждения его работников (размер заработной платы), в области занятости (расширение производственных мощностей, т. е. открытие новых отделений и филиалов банка). Процесс решения всех этих вопросов сопровождается значительными конфликтами между собственниками банка и его трудовым коллективом, что еще дальше отодвигает банк от создания надлежащей системы корпоративного управления и благоприятной внутренней корпоративной среды.

Тем не менее, на практике мы можем наблюдать, что Совет директоров далеко не всегда активно выступает на стороне трудового коллектива,

¹¹⁸ Необходимо отметить, что учет интересов собственников и работников корпорации, в нашем случае банка, при дуалистической концепции корпоративного управления – это самое традиционное сочетание. Однако встречается и иное сочетание. При этом интересы собственников учитываются всегда.

¹¹⁹ Drobetz W., Schillhofer A., Zimmermann H. Corporate Governance and Firm Performance: Evidence from Germany. – Basel: University of Basel, 2003.

¹²⁰ Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 54.

¹²¹ Hopt K. The German Two-Tier Board: a German View on Corporate Governance, in: Comparative Corporate Governance, ed. Hopt / Wymeersch. – New York: Macmillan, 1997.

а часто справедливо расставляет приоритеты в пользу развития банка, подавляя не всегда справедливые требования собственников и трудового коллектива. Поэтому, на наш взгляд, точнее говорить о дуалистической концепции, как о подходе, в рамках которого корпоративное управление – это процесс, осуществляемый в интересах двух групп участников-собственников и менеджеров.

Плюралистическая концепция корпоративного управления рассматривает стратегическое управление банком как процесс, осуществляемый в интересах многих групп участников системы корпоративного управления. В нашем исследовании эта концепция, как приближенная в теории к идеалу, легла в основу схематичного представления системы взаимоотношений во внешней и внутренней корпоративной среде банка (рис. 3, глава 1).

По мнению А.Н. Костюка, «плюралистическая концепция корпоративного управления распространена лишь в одной стране мира – Японии»¹²². Плюралистическая концепция корпоративного управления предполагает поиск консенсуса при соблюдении интересов широкого круга участников корпоративного управления: собственников банка, его руководства, трудового коллектива, деловых партнеров, клиентов, государственных организаций, в том числе регуляторов и фискальных органов. При этом права данных групп участников на корпоративное управление банком реализуются, в отличие от дуалистической концепции, не на законодательном уровне, а на уровне внутренних положений банка, как правило, Положения «О Совете директоров»¹²³.

Данное Положение принимается на собрании акционеров, т.е. собственниками, но, в отличие от монистической концепции, не в интересах исключительно собственников банка, а в интересах всех заинтересованных в работе банка лиц. Согласно данному Положению заинтересованные лица реализуют свое право на участие в корпоративном управлении банком через участие в Совете директоров банка, причем в качестве полноправного члена Совета. Каждый банк самостоятельно (т.е. его акционеры) принимает решения относительно квот каждой из групп влияния в Совете директоров. В результате такой корпоративной демократии количественный состав Совета директоров банков в Японии составляет около 50 человек, в отличие от США и Германии, в состав которого входят 9 и 14 человек соответственно. Как правило, около 50% мест в Совете директоров

¹²² Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 55.

¹²³ Demise, Nobuyuki, Miwa, Yumiko, Nakabayashi, Mariko, and Nakoshi, Yoko. Corporate Governance in Japan: From the Viewpoints of Management, Accounting, and the Market. -Tokyo: Springer, 2006; Kanda H. Trends in Japanese Corporate Governance, in: Comparative Corporate Governance, ed. Hopt / Wymeersch. – New York: Macmillan, 1997.

японского банка занято представителями акционеров, руководства банков и трудового коллектива, 25% мест – представителями банков и корпораций-партнеров, и оставшиеся 25% мест – представителями прочих групп влияния, в том числе вкладчиками банка¹²⁴.

Теоретики корпоративного управления утверждают, что формирование Совета директоров на базе плюралистической концепции «дает возможность банку учесть интересы максимального числа заинтересованных в работе банка лиц в процессе разработки планов деятельности банка, особенно стратегического плана. В результате сводится к минимуму число конфликтов с данными заинтересованными лицами в процессе реализации руководством банка вышеназванных планов, что делает финансовое состояние банка более стабильным, а его деятельность – более прибыльной»¹²⁵. Иными словами, плюралистическая концепция рассматривается как оптимальная.

Отметим, что на наш взгляд, рассмотренная классификация концепций корпоративного управления справедлива, но утрировано теоретизирована. Во-первых, основным признаком классификации является, скорее, не учет интересов одной или нескольких групп лиц, а участие в управлении и принятие стратегических решений. По нашему мнению, политика корпоративного управления в рамках любой концепции должна учитывать в той или иной степени интересы самых разных заинтересованных сторон, в идеале сводить на нет конфликты их интересов. Однако в случае монистической концепции эту функцию на себя берут собственники, при выборе дуалистической концепции ответственность за выполнение этой функции перераспределяется между собственниками и менеджментом. В случае плюралистической концепции функция учета всего спектра интересов и ответственность за ущемление интересов некоторых групп ложится на более широкий круг лиц.

Преимущества и недостатки есть у каждой концепции. Так, в случае монистической концепции мы наблюдаем концентрацию ответственности за решения в рамках стратегического управления банком, что при этом дает возможность игнорировать интересы некоторых заинтересованных сторон. В случае плюралистической концепции мы наблюдаем рассеивание ответственности и менее оперативное принятие решений. При этом более высока вероятность нахождения реального консенсуса в конфликте интересов отдельных групп заинтересованных сторон, что, однако, не дает права забывать о возможности сговора отдельных представителей.

¹²⁴ Kaplan S. Appointments of Outsiders to Japanese Boards: Determinants and Implications for Managers // *Journal of Financial Economics*. – 1994. – Issue 36. – P. 225 -258.

¹²⁵ Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // *Деньги и кредит*. – 2009. – №3. – С. 55.

Также хочется отметить, что успех реализации плюралистической концепции корпоративного управления в Японии реально относителен. Многие японские банки действительно стремились формировать структуру Совета директоров, описанную в статье С. Каплана. При этом необходимо понимать, что корпоративное управление в своей реализации выходит за рамки норм закона и внутренних положений корпораций. Оно также определяется правилами делового общения и культурными традициями, которые в Японии очень самобытны. Руководящая ответственность и иерархичность общества с особым пониманием служения, характерные японской культуре, стали благоприятной средой для реализации плюралистической концепции корпоративного управления, что в условиях европейской культуры сложно представить без обострения конфликта непосредственно в Совете директоров. Именно поэтому мы не можем рассматривать плюралистическую концепцию как оптимальную и подходящую для внедрения в любом обществе.

Одновременно на рубеже XX-XXI веков Япония претерпела кризис банковской системы, который мы затронули в обзоре генезиса корпоративной стратегии японских банков (глава 2), серьезное влияние оказала активная глобализация финансового рынка и отношений. Традиции японского общества постепенно меняются, что влечет и постепенные изменения в корпоративных стратегиях японских коммерческих банков.

Подводя итог рассмотрению этого вида классификации концепций корпоративного управления, выскажем мнение, что независимо от вида концепции, корпоративное управление – это «круг отношений между менеджментом компании, ее советом директоров, акционерами и другими заинтересованными сторонами. Кроме того, корпоративное управление включает системы определения целей компании и средств их достижения, а также разработку механизмов контроля. Надлежащее корпоративное управление должно обеспечить совету директоров и менеджменту соответствующие стимулы для достижения целей, в которых заинтересованы компания и акционеры. Оно также должно способствовать осуществлению действенного контроля, поощряя тем самым более эффективное использование компанией своих ресурсов. Понятие «заинтересованные стороны» включает сотрудников, клиентов, поставщиков, а также общественность. В связи с уникальностью роли банков для национальной и региональной экономики, а также финансовых систем органы надзора и правительства также считаются заинтересованными сторонами»¹²⁶. Это определение, представленное в документе Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), точнее отражает сущность корпора-

¹²⁶ Совершенствование корпоративного управления в кредитных организациях (Базельский комитет по банковскому надзору. Базель, сентябрь 1999г.).

тивного управления банком, нежели определение А.Н. Костюка: «Корпоративное управление в банке – система выборных и назначаемых органов, осуществляющих управление банком от лица и в интересах всех заинтересованных сторон, включая собственников банка, его руководство, трудовой коллектив, деловых партнеров, клиентов, включая вкладчиков, профессиональные ассоциации и объединения, правительственные организации и ведомства, с целью создания прибыли и обеспечения финансовой устойчивости банка»¹²⁷. Последнее излишне подробно, что объясняется научной концепцией автора: в работах сделан акцент на правах вкладчиков и трудового коллектива. Поэтому в определении выделены интересы вкладчиков, профессиональных ассоциаций и объединений. Также, на наш взгляд, корпоративное управление – это система власти в корпорации, которая может быть воплощена в различных отношениях и процессах, как в определении ОЭСР. А.Н. Костюк раскрывает управление как систему органов, что неточно.

Опираясь на то, что фундаментом корпоративной стратегии коммерческого банка является выбранная концепция корпоративного управления, и, понимая сложность применения утрированно теоретичных видов концепций корпоративного управления, необходимо классифицировать концепции корпоративного управления, используя иной классификационный признак. Назовем его функциональным признаком, или то, какие функции корпорации (а в нашем случае банка) рассматриваются как первичные.

3.1.2. Генезис прагматического и социального понимания функций корпоративных форм бизнеса

Управление, в том числе стратегическое, – это «сознательное целенаправленное воздействие со стороны субъектов, органов на людей и экономические объекты, осуществляемое с целью направить их действия и получить желаемые результаты»¹²⁸. А.В. Мурычев в своей работе отмечает: «Качество управления в кредитной организации вовсе не является лишь внутренним делом самих профессиональных банкиров. Выполняя ряд публичных функций в экономике, банки действуют на стыке интересов общества и частного бизнеса. Поэтому повышенные требования к уровню их менеджмента предъявляются с двух сторон. Во-первых, это внутренние требования самих банкиров к управлению –

¹²⁷ Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 55.

¹²⁸ Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – М.: ИНФРА-М, 1997. – С. 349.

ключевому элементу предпринимательской культуры и стратегии выживания на рынке. А во-вторых, внешние требования общества, основанные на защите интересов клиентов и повышении открытости банковской системы»¹²⁹. В силу частого несовпадения понятия о результатах и о процессе такого воздействия между собственниками, органами управления корпорацией, работниками, а также из-за наличия других заинтересованных сторон: государство, кредиторы, деловые партнеры, – возникает проблема управления. Это утверждение заставляет нас обратиться к некоторым историческим фактам и тому, что «история корпорации характеризуется и страхами перед спекулятивными элементами или, точнее, страхом бессовестного использования эйфории рынка («иррационального богатства», как более элегантно выразился Алан Гринспэн)»¹³⁰. Названная проблема проявилась в принятии в Англии законов, обязывающих компании получать королевский патент (Bubble Acts), в моральном неприятии так называемой охоты за надбавкой (Французская революция). Солидные юристы, в том числе немецкие, представляли коммерческую компанию как «самую пагубную организацию во всей правовой системе», и порой их высказывания полны отвращения к ней: «Прямо на виду у законодательной власти компании превратились в организованные учреждения для грабежа и мошенничества, скрывающие больше презренных деяний, бесчестия и злодейства, чем иная из тюрем, с той лишь разницей, что здесь воры, грабители и мошенники сидят не в кандалах, а на кучах золота»¹³¹. В 30-х гг. XX в. в Германии сформировалось понятие предприятия (бизнеса) как учреждения с собственными общими целями, не ограничивающимися интересами акционеров. Позднее первоочередная роль была отдана «лидерству». Подход с точки зрения рынка капитала тогда отсутствовал.

В Соединенных Штатах Америки промышленные гиганты, контролируемые менеджерами, развились благодаря сильному управлению при слабых владельцах. Однако экономический кризис вызвал споры по вопросу о необходимости большего влияния со стороны акционера. В Соединенных Штатах Америки поворотный момент в споре о новой роли акционера наступил еще в 1930-х гг.: книга Берля и Минса «Современная

¹²⁹ Мурычев А.В. Банки и банковская система России: состояние и пути развития эффективного корпоративного управления. – М.: Национальный совет по корпоративному управлению, 2007. – С. 88.

¹³⁰ Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты / Пер. с англ. – М.: Волтерс Клувер, 2007.

¹³¹ Von Jherig Rudolf. Den Zweck im Recht, 3. aufl., Leipzig, 1893, I 217. (Цит. по: Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты / Пер. с англ. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – С. 782).

компания и частная собственность»¹³² (1932г.) привлекла внимание к революции в управлении, т.е. феномену замещения владельцев акций, рассматриваемых в качестве органа, фактически принимающего решения, назначаемыми менеджерами. Этот спор вывел на первый план вопрос о личных интересах менеджеров, что в настоящее время называют проблемой конфликта интересов. Эта концепция может послужить основой для обсуждения таких вопросов корпоративного управления, как отношения между держателем контрольного пакета акций и остальными акционерами, отношения между акционерами и другими заинтересованными лицами. И здесь возникает вопрос, отражает ли теория конфликта интересов современную реальность распределения прибыли между менеджерами и акционерами.

В США основой рассуждений на эту тему по большей части является недоверие к менеджерам. *Корпоративное управление рассматривает методы, которыми поставщики финансов в корпорацию обеспечивают себе получение отдачи со своих капиталовложений*. Как инвесторы добиваются у менеджеров возврата части прибыли? Как они добиваются, чтобы менеджеры не украли вложенный ими капитал или не вложили его в невыгодные проекты? Каким образом инвесторы контролируют менеджеров?

В современной континентальной Европе корпорация рассматривается скорее как социальная организация. В большинстве европейских стран вопрос социальной ответственности коллективных организаций, таких как корпорации, должен рассматриваться в первую очередь на основе обширного исследования теории корпоративных юридических лиц, а не с поведенческой точки зрения. Это не означает, что корпорации должны щедро раздавать чужие деньги. Скорее, это устанавливает *«определенные обязательства сохранять комплексный подход к вопросам социальной ответственности и уравнивать постоянно конфликтующие интересы»*¹³³.

«Основной социальной темой в Европе является участие работников в принятии решений, в то время как американский подход основывается на отчасти политическом стремлении акционеров продвигать деловую этику в общемировом масштабе»¹³⁴. Спор разворачивается вокруг противопоставления акционерной стоимости и интересов участвующих лиц, и в Европе, судя по всему, знаменитое высказывание Милтона Фридмана вы-

¹³² Berle A., Means G. The Modern Company and Private Property. – New York: Macmillan, 1932.

¹³³ Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты / Пер. с англ. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – С. 783.

¹³⁴ Там же.

зывает раздражение: «Социальная функция компании заключается в повышении собственной прибыли».

В XX в. споры в Европе разворачивались в основном вокруг организационных аспектов компании. Однако предмет спора постепенно расширялся и уже включал не только вопросы организации акционеров как экономических владельцев компании и их права управлять и контролировать компанию, но и вопросы, касающиеся организации компании как таковой. Согласно корпоративному праву производственная организация, состоявшая из капитала, работников и управляющих, рассматривалась как общественно активная совокупность различных интересов, при этом большое внимание уделялось ее «демократичному» составу. Результатом этого спора, который разворачивался в основном в 70-х гг. XX в., явилось участие работников в управленческом процессе. Это было характерно для немецкого корпоративного права и стало препятствием для согласования европейского корпоративного права, препятствием, которое все еще не преодолено, несмотря на новые, «компромиссные» подходы. В Швейцарии, например, предложение об участии работников в управлении компанией было отвергнуто подавляющим большинством голосов на референдуме 1976 г.¹³⁵

Решающим документом в развитии европейского права является Отчет Сегре¹³⁶ (Segré Report) 1966 г. о европейском рынке капитала. В нем рассматриваются перспективы и указывается компромисс между рыночным и организационным подходами к согласованию европейского корпоративного права (Комиссия Европейского экономического сообщества. Развитие европейского рынка капитала. Брюссель, 1966 г.). Как пишет П. Нобель, «возможно, Европа изначально приняла неправильное решение и сейчас активно пытается исправить положение посредством попыток создать объединенный рынок капитала»¹³⁷.

«Курс на согласование корпоративного права первоначально основывался на прозрачности информации (1-я, 4-я и 7-я Директивы об унификации корпоративного права), затем на номинальной стоимости капитала в традиционном смысле (2-я директива) и только потом на аспекте рынка капитала и котировке акций на фондовом рынке (Директива о составлении проспектов эмиссий ценных бумаг) (Prospectus Directive). Однако попытка структурного согласования (5-я директива) была неудачной,

¹³⁵ Был принят Федеральный закон об осведомлении и участии работников в управлении компанией (Federal Act on Information and Participation of Employees in Business) от 17 декабря 1993 г.

¹³⁶ Большая часть отчетов, кодексов и принципов о корпоративном управлении опубликована по адресу: <www.ecgn.ulb.ac.be/ecgn/codes.htm>.

¹³⁷ Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты / Пер. с англ. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – С. 784.

в основном в связи с планами участия работников в управленческом процессе (со стороны Германии и Нидерландов). Успех был достигнут совсем недавно благодаря введению статуса европейской компании (Societas Europaea (SE) Statute); Еврокомиссия одобрила официальное принятие Советом министров ЕС 8 октября 2001 г. постановления¹³⁸, вводящего статус европейской компании, и соответствующей директивы, касающейся участия работников в управлении европейскими компаниями. Теперь, почти через 30 лет после того, как было впервые внесено предложение о европейских компаниях, они станут реальностью»¹³⁹. Всеобъемлющего транснационального корпоративного права все еще не существует, но подход со стороны ценных бумаг кажется более перспективным, и он определенно повлияет на согласование корпоративного права, если принцип «одна акция – один голос» будет осуществляться на практике.

Постепенно в Европе в рамках совершенствования корпоративного управления вводятся требования о добросовестном придании гласности и раскрытии достоверной информации о крупных пакетах акций и даже правила относительно предложений о приобретении контрольных пакетов акций (добровольные и затем обязательные предложения (с 1998 г.)), построенные на основе Кодекса Сити по слияниям и поглощениям (City Code) (Лондон). Новое законодательство совершенствует прозрачность информации о вознаграждении управляющих и предлагает целый ряд правил относительно возможностей акционеров.

Таким образом, мы проследили, что исторически понимание и отношение к корпорациям менялось, поднимая проблемы отношений между менеджерами и акционерами, этими двумя сторонами и работниками, а также самой корпорацией и внешней средой, под которой понимается как социум вообще, так и государство, партнеры, потребители, конкуренты. Одновременно в материале четко прослеживаются различия концептуальных подходов к корпоративному управлению. Повторимся, что американская концепция корпоративного управления рассматривает методы, которыми поставщики финансов в корпорацию обеспечивают себе получение отдачи со своих капиталовложений. Такую концепцию можно назвать *прагматической концепцией корпоративного управления*. Во главу угла европейской концепции корпоративного управления ставятся обязательства сохранять комплексный подход к вопросам социальной ответственности и уравнивать постоянно конфликтующие интересы. Такая концепция может быть названа *социально ориентированной концепцией корпоративного управления*.

¹³⁸ Решение Совета министров ЕС № 2157/2001 о статусе европейской компании (SE).

¹³⁹ Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты / Пер. с англ. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – С. 784-785.

Именно по причине расширения понятия «корпорация» и наличия проблемы управления, а также конфликта интересов при делегировании власти возникает вопрос о создании эффективной системы корпоративного управления. Основой такой системы должна стать концепция корпоративного управления, выбранная из их классификации по функциональному признаку. При этом необходимо понимание, что обе концепции обладают сильными и слабыми сторонами. Это будет показано в историко-аналитическом обзоре на примере конкретных стран. Важно оценить, какая из двух концепций подходит под условия конкретной внешней и внутренней корпоративной среды банка: сочетания элементов этих сред и характером связи между ними. Ведь помимо специфики компаний и предпочтений инвесторов, организация корпоративного управления в значительной степени определяется законодательством, системой регулирования и принятой деловой практикой, которые формируют институциональные рамки страны для формирования корпоративного управления. Основа институциональных рамок зависит от набора положений уставных документов компании, однако нельзя недооценивать и важность общепринятой деловой практики и установившейся культуры ведения бизнеса.

Эффективность реализации концепции корпоративного управления в банке зависит от верного выбора модели корпоративного управления, которая бы не просто подходила этой кредитной организации, но и была бы принята внешней средой, в которой функционирует банк.

3.1.3. Модели корпоративного управления

Теория корпоративного управления на современном этапе выделяет несколько классификаций моделей корпоративного управления.

Так, А.Н. Костюк в своем исследовании подходит к корпоративному управлению в рамках одного хозяйствующего субъекта, а именно банка, и выделяет классификации «по двум базовым признакам, а именно функциональному назначению Совета директоров и структуре Совета»¹⁴⁰. В соответствии с его подходом, **функциональное назначение Совета директоров** дает возможность выделить три модели корпоративного управления – англосаксонскую, континентальную и японскую.

«В англосаксонской модели Совет директоров выполняет функцию стратега в первую очередь, а функцию контролера и советника – во вторую»¹⁴¹. Англосаксонской модели корпоративного управления в практике

¹⁴⁰ Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 55.

¹⁴¹ Там же.

организации работы банковских учреждений соответствует монистическая концепция, а банки США и Великобритании являются ярким тому подтверждением. Контроль деятельности руководства банков осуществляется с помощью прочих механизмов, например, фондового рынка, финансовой отчетности и т.д.¹⁴²

«Континентальная модель корпоративного управления предполагает, что Совет директоров выполняет, в первую очередь, функцию контролера и в меньшей степени функцию стратега и советника. Причем функция стратега реализуется на уровне исполнительной части Совета - Правления. Контролирующая часть Совета – Наблюдательный совет лишь контролирует реализацию стратегии Правлением. Континентальной модели корпоративного управления соответствует дуалистическая концепция»¹⁴³.

Японская модель корпоративного управления, по мнению А.Н. Костюка, существенно отличается от англосаксонской и континентальной. Исполнительные директора японских банков, в отличие от континентальной модели, выполняют функцию стратега и контролера одновременно, а функция советника ложится на неисполнительных директоров, которые вместе с тем формально принимают участие в утверждении стратегии¹⁴⁴.

Распределение полномочий между исполнительными и неисполнительными директорами в японской модели делает ее привлекательной для исследователей, при этом нельзя не согласиться с А.Н. Костюком, что ее опыт должен учитываться именно при формировании общей стратегии и, в частности, корпоративной стратегии коммерческих банков. Однако учет японского опыта для банковских учреждений должен производиться в преломлении особенностей национальной культуры, традиций, развитости законов и общественных институтов, которые формируют среду корпоративного управления. Приобщение кредиторов, вкладчиков, партнеров банка к принятию стратегических решений в банке должно быть добровольным, но с учетом их компетентности и вероятности влияния на конкурентные позиции банка через несвоевременную утечку информации.

Замечательно в японской модели то, что у клиентов банка всегда есть возможность советоваться, в рамках своей компетенции. «Плюрализм концепции корпоративного управления в банках Японии как раз и содер-

¹⁴² Blair M. *Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty-first Century*. – Washington: Brookings Institution, 1995.

¹⁴³ Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 56.

¹⁴⁴ Kang J., Shivdasani A. Firm Performance, Corporate Governance and Executive Turnover in Japan // *Journal of Financial Economics*. – 1995. – Vol.38. – P. 29-58.

жится в предоставлении права каждому заинтересованному в деятельности банка лицу высказывать предложения Совету директоров»¹⁴⁵. С последним нельзя не согласиться. Однако Р.А. Цой в своей работе обоснованно пишет: «Советы директоров в японских "кейрецу" состоят преимущественно из инсайдеров, которые и являются основными владельцами акций; процент независимых членов чрезвычайно низок, интересы внешних инвесторов практически не учитываются»¹⁴⁶.

Тем не менее, континентальная модель также дает возможность учитывать мнения клиентов банка. При этом последним не приходится делегировать представителей в Наблюдательный совет. Учет мнения происходит через активное проведение маркетинговых исследований, на которые западные банки расходуют значительные средства (до 1% от объема выручки) на создание маркетинговых структур и их успешную деятельность, которая касается всех элементов комплекса маркетинговых исследований (по разработке продуктовой и ценовой политики, продвижению услуг и др.) Исследуется также тенденция развития рынка, выясняются запросы клиентов, выявляются конкуренты и возможные партнеры, прогнозируются объемы реализации услуг и размеры прибыли при возможном изменении ситуации на рынке.

Таблица 5

Составляющие национальных школ корпоративного управления¹⁴⁷

| Страна | Концепции | | | Модели | | | | |
|----------|---------------|----------------|------------------|-----------------------------|-----------------|----------|------------------------------|----------------|
| | | | | По функциональному признаку | | | По признаку структуры Совета | |
| | Монистическая | Дуалистическая | Плюралистическая | Англосаксонская | Континентальная | Японская | Унитарная | Двойные Советы |
| США | X | | | X | | | X | |
| Германия | | X | | | X | | | X |
| Япония | | | X | | | X | X | |

¹⁴⁵ Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 56.

¹⁴⁶ Цой Р.А. Оценка рыночной стоимости российских промышленных компаний с учетом влияния корпоративного управления: Дис. канд. экон. наук. 08.00.10. – М.: РГБ, 2007 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки). – С. 44.

¹⁴⁷ Неполный материал из одноименной таблицы статьи Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 57.

Структура Совета директоров, как классификационный признак, дает возможность получить две базовые модели корпоративного управления – унитарную и модель двойных Советов. «Выбор одной из двух моделей является результатом принятия соответствующего законодательного акта на государственном уровне. Хотя здесь стоит оговориться и заметить, что в некоторых странах мира, например во Франции и Италии, законодательно закреплена возможность каждой корпорации (ее собственников) выбирать одну из двух моделей корпоративного управления»¹⁴⁸.

По такой классификации японская и англосаксонская модели корпоративного управления соответствуют унитарной. Континентальная же модель корпоративного управления – это модель двойных Советов¹⁴⁹.

Модель двойных Советов подразумевает, что наличие в банке действуют одновременно два Совета: Наблюдательный совет, выполняющий контрольные функции, и Правление, как исполнительный орган.

Правление, или управляющая часть Совета, состоит, как правило, из 5-15 членов. «Каждый из членов управленческого совета отвечает за одну из административных функций, например, управление финансами, персоналом, производством и т.п., или за какое-либо конкретное направление бизнеса корпорации. Члены управленческого совета избираются наблюдательным советом и подотчетны ему»¹⁵⁰.

Учитывая специфику работы Правления банка, присутствие представителей заинтересованных сторон возможно лишь в Наблюдательном совете, причем в случае их особого статуса для банка. В число главных задач Наблюдательного Совета входит «подбор, назначение и смена членов управленческого совета, утверждение важнейших капитальных затрат компании, дивидендная политика. Наблюдательный совет также решает вопрос о прекращении деятельности компании. Его численный состав колеблется от 9 до 22. Для отражения всех сторон деловых связей компании в его составе присутствуют кредиторы, представители партнеров и клиентов»¹⁵¹.

Ряд исследователей считают, что такой подход создает значительные проблемы для заинтересованных сторон в части получения систематичной и содержательной информации о состоянии дел в банке. Причиной тому, по мнению таких ученых как К. Майер, Т. Баумс, В. Дробец, становится асимметрия информации, которая мешает координации деятельности обо-

¹⁴⁸ Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 56.

¹⁴⁹ Hopt K. The German Two-Tier Board: a German View on Corporate Governance, in: Comparative Corporate Governance, ed. Hopt / Wymeersch. – New York: Macmillan, 1997.

¹⁵⁰ Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. Коммуникации и корпоративное управление: Уч. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – С. 53.

¹⁵¹ Там же. – С. 54.

их Советов, с чем нам часто приходится соглашаться. Однако мы не можем согласиться с мнением А.Н. Костюка, что «наблюдательный совет, а вместе с ним и представители в нем от вкладчиков банка станут заложниками асимметрии информации, что не позволит им адекватно, и главное своевременно, реагировать на изменения ситуации в банке. Поэтому модель двойных Советов, даже в случае предоставления вкладчикам права делегировать в его состав своих представителей, не может гарантировать вкладчикам защиту их прав, а значит, не является оптимальной для использования в банках»¹⁵².

Оппонируя этому мнению, необходимо снова сказать о компетенции таких групп заинтересованных лиц. Часто их профессиональные знания не позволяют верно оценить информацию, обсуждаемую на Совете директоров. Это приводит к неадекватной реакции, распространению слухов и оттоку капитала из банка, а иногда и из страны. Поэтому мы утверждаем, что нет проблемы неучастия иных заинтересованных сторон в стратегическом управлении банком, а есть необходимость решения проблемы асимметричности информации путем налаживания коммуникационных каналов разного уровня между определенными группами участников системы корпоративного управления, как это было предложено в главе 1. Кроме того, процедура формирования Правления предполагает, что именно Наблюдательный совет делегирует своих представителей, голосует за формирование определенного управленческого органа.

В унитарной модели Совета директоров все решения, включая стратегические, принимаются в рамках одного унитарного Совета. Однако, на наш взгляд, систематическое присутствие на заседаниях такого Совета представителей иных заинтересованных сторон не решает проблему асимметрии информации. Решением этой проблемы и проблемы учета интересов миноритариев, а также иных заинтересованных сторон могут стать участие в Совете директоров независимых директоров, развитие специализированных коммуникационных каналов, в том числе электронных, которые бы оперативно поставляли информацию разным группам участников системы корпоративного управления, которая бы была для них адаптирована. Это обеспечит транспарентность управления, качественную оценку информации и ликвидирует «информационный вакуум» некоторых групп заинтересованных сторон.

Представляет интерес характеристики четырех моделей корпоративного управления, сформулированные Г. Константиновым¹⁵³. Этот автор

¹⁵² Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 56.

¹⁵³ Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. Коммуникации и корпоративное управление: Уч. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – С. 50-57.

выделяют четыре модели корпоративного управления: англо-американскую, немецкую, японскую, предпринимательскую, характерную для стран с переходной экономикой. Причем корпоративное управление здесь не ограничивается рамками управления одним хозяйствующим субъектом, но затрагивает отношения с другими субъектами экономики и определяется состоянием внешней среды. Поэтому данный подход рассматривает классификацию моделей корпоративного управления шире, нежели характерные только банкам. При этом отмечается роль банков в корпоративных отношениях, что важно с позиции корпоративной стратегии банков и нашего исследования.

На наш взгляд, подход Г. Константинова больше приближен к практике корпоративного управления. В таблице 9 приведены основные характеристики четырех моделей корпоративного управления, сформулированные Г. Константиновым и дополненные Горфинкелем В.Я., Торопцовым В.С. и Швандаром В.А.

Таблица 6

Сравнительная характеристика моделей корпоративного управления¹⁵⁴

| Параметры | Модель | | | |
|--------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|
| | англо-американская | немецкая | японская | предпринимательская |
| Система социальных ценностей | Индивидуализм, свобода выбора | Социальное взаимодействие и согласие | Взаимодействие и доверие | Не прослеживается |
| Роль трудовых коллективов | Пассивная | Активная | Активная сопричастность | Экстремальное реагирование |
| Основной способ финансирования | Фондовый рынок | Банки | Банки | Разнообразные, часто неформальные |
| Информационная асимметрия | Менеджмент | Менеджмент | Главный банк | Предпринимательское ядро |
| Горизонт инвестирования | Короткий | Длинный | Длинный | Короткий |
| Стоимость капитала | Высокая | Средняя | Низкая | Высокая |
| Основная экономическая единица | Компания | Холдинг | Финансово-промышленная группа | Компания, фирма |

¹⁵⁴ Таблица из: Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. Коммуникации и корпоративное управление: Уч. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – С. 51. Доработана и дополнена.

| Параметры | Модель | | | |
|---------------------------------|--------------------|--------------------------------|--------------------|---------------------------|
| | англо-американская | немецкая | японская | предпринимательская |
| Тип инноваций | Радикальный | Сложный | Инкрементальный | Сложный |
| Оплата управляющих | Высокая | Средняя | Низкая | Сложно определяемая |
| Структура акционерного капитала | Дисперсная | Существенно сконцентрированная | Сконцентрированная | Дисперсная ¹⁵⁵ |

При рассмотрении этой таблицы возникает ряд возражений. Во-первых, согласимся с мнением, что «называть одну из моделей «предпринимательской», некорректно. По существу каждая из других трех моделей корпоративного управления является предпринимательской. Было бы более точным назвать ее «переходной»¹⁵⁶. Также из десяти характеристик в предпринимательской модели обозначены лишь две. «На наш взгляд, необходимо, да и возможно, обозначить и остальные восемь параметров предпринимательской модели»¹⁵⁷.

Англо-американская модель корпоративного управления. По преимуществу ее можно назвать американской. В других странах, кроме США, где она применяется (Великобритания, Канада, Австралия, Новая Зеландия) модель имеет свои особенности, однако основные характеристики и элементы совпадают с моделью корпоративного управления, сложившейся в США. В числе основных характеристик этой модели:

- разделение имущества и обязательств корпорации и собственников корпорации;
- разделение прав собственности и контроля над корпорацией;
- основная цель создания и функционирования компании - максимизация доходов акционеров;

¹⁵⁵ Понятие «дисперсная структура» в экономической литературе встречаются редко. Оно чаще применяется в химии и физике и обозначает, по Большой советской энциклопедии (<http://slovari.yandex.ru/dict/bse>), неупорядоченную пространственную сетку в дисперсной системе. Дисперсные системы – это «образования из двух или большего числа фаз (тел) с сильно развитой поверхностью раздела между ними». Т.к. от лат. “dispersus” – «рассеянный, рассыпанный», то в данном случае структура акционерного капитала рассеянная, рассредоточенная, не сконцентрированная в ограниченном круге (Прим. Конягиной М.Н.).

¹⁵⁶ Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. Коммуникации и корпоративное управление: Уч. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – С. 51.

¹⁵⁷ Там же. – С. 52.

- максимизация рыночной стоимости акций корпораций;
- равные права для всех акционеров.

Основными механизмами реализации этих базовых принципов в англо-американской модели служат¹⁵⁸:

- Совет директоров;
- рынок ценных бумаг;
- рынок корпоративного контроля.

Совет директоров является основным органом корпоративного управления в англо-американской модели. «Совет директоров избирается акционерами и призван защищать их интересы: он контролирует назначения, процедуры голосования, финансовое состояние компании, использование капитала. Совет директоров обеспечивает законность деятельности, а также социальную ответственность корпорации»¹⁵⁹.

Одной из основных функций Совета директоров является контроль над деятельностью руководства, успешность которого в большей степени зависит от структуры собственности компании. Если собственников немного, то они входят в состав Совета и участвуют в контроле деятельности менеджмента. Если же число собственников велико, то проблема контроля решается с помощью внешних членов совета директоров.

Рынок ценных бумаг. «Акции американских компаний находятся примерно в равных долях в частной и в институциональной собственности. В Великобритании за три последних десятилетия наблюдается тенденция роста доли институциональных инвесторов. В США частные лица, владея половиной всего акционерного капитала, совершают лишь 20% всех сделок с ценными бумагами. Остальные 80% сделок падает на долю институциональных собственников. В числе последних, прежде всего, пенсионные фонды, инвестиционные компании (взаимные фонды) и всевозможные благотворительные компании. Большинство компаний, владеющих акционерным капиталом, являются финансовыми по своей природе. Значительное место среди институциональных собственников занимают пенсионные фонды. Они контролируют две трети капитала, находящегося в распоряжении финансовых организаций. Вместе с тем большого влияния на голосование пенсионные фонды не имеют, так как такие фонды не могут иметь более 10% акций какой-либо компании, если хотят воспользоваться налоговыми льготами: такие налоговые льготы предоставляются лишь тем фондам, которые имеют диверсифицированный акционерный капитал. Эти же требования распространяются и на инвестиционные компании (взаимные фонды). Если акционерный капитал

¹⁵⁸ Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. Коммуникации и корпоративное управление: Уч. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – С. 52.

¹⁵⁹ Там же.

этого фонда недостаточно диверсифицирован, то компания вынуждена платить подоходный налог дважды: сначала как корпорация, а затем налог с отчислений акционерам»¹⁶⁰.

Рынок корпоративного контроля. По мнению В.Я Горфинкеля и его коллег, рынок корпоративного контроля включает в себя «широкий набор защитных механизмов от недружественных поглощений»¹⁶¹, с чем мы согласны. Вместе с тем рынок корпоративного контроля – это широкая инфраструктура, позволяющая участникам системы корпоративного управления отслеживать состояние корпорации. Сюда входит институт независимых директоров, призванный защищать интересы миноритарных акционеров, широкая система рейтингов, в том числе рейтингов корпоративного управления, общий и специальный аудит, система обучения специалистов по корпоративному управлению, сертифицирующие органы, союзы и ассоциации специалистов.

Немецкая модель корпоративного управления. Эта модель типична для стран Центральной Европы. Исторически в ее основу положен постулат социального взаимодействия всех лиц, заинтересованные в деятельности корпорации. Заинтересованные стороны через своих представителей имеют право участвовать в процессе принятия решений. Это не только акционеры, но и менеджеры, работники компании, ключевые деловые партнеры и клиенты. При принятии стратегических решений в нефинансовых организациях также принимают участие банки, как основные кредиторы, страховые общества, различные общественные организации. Несмотря на различие локальных интересов, все участники объединены общим интересом – обеспечить успешное развитие корпорации.

Основные элементы немецкой модели корпоративного управления:

- двухуровневая структура Совета директоров;
- представительство заинтересованных сторон;
- универсальные банки;
- перекрестное владение акциями.

Двухуровневая структура совета директоров. Ее сущность, как и в классификации, обобщенной А.Н. Костюком и описанной ранее, заключается в том, что этот совет состоит из двух органов: управленческого и наблюдательного.

Управленческий совет – это своего рода коллективный генеральный директор корпорации. Основным же механизмом осуществления социального взаимодействия при управлении корпорацией служит наблюдательный совет. Как формируются обе части Совета, мы описывали ранее.

¹⁶⁰ Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. Коммуникации и корпоративное управление: Уч. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – С. 52-53.

¹⁶¹ Там же. – С. 53.

В структуре и содержании работы Совета директоров англо-американской и немецкой моделей корпоративного управления наблюдается разница. В англо-американской модели Совет директоров – это единый орган. В немецкой модели этот совет состоит из двух частей – управленческого и наблюдательного Советов. По поводу этих характеристик обеих моделей практически все исследователи согласны.

В отношении же учета интересов заинтересованных сторон В.Я. Горфинкель и его коллеги пишут: «В англо-американской модели совет директоров избирает генерального директора, который самостоятельно формирует всю управленческую команду верхнего уровня и имеет возможность при необходимости изменить ее состав. В условиях немецкой, двухуровневой модели четко проявляется принцип социального взаимодействия, характерный для всей немецкой экономической системы, ориентированной на кооперацию и социальное согласие для достижения национального процветания и богатства»¹⁶². Последнее расходится с мнением А.Н. Костюка, который настаивает на учете в немецкой модели интересов только двух групп.

Представительство заинтересованных сторон проявляется в широком участии в Наблюдательном совете представителей всех важнейших сторон деловых связей корпорации и членов трудового коллектива.

Универсальные банки. В условиях немецкой модели активным элементом служат универсальные коммерческие банки. Именно поэтому в этой части материала мы выходим за рамки банковской деятельности и рассматриваем корпоративное управление шире. На примере этого элемента немецкой модели корпоративного управления видно, что корпоративное управление выходит за рамки одного хозяйствующего субъекта. Немецкая модель корпоративного управления четко демонстрирует, как выстраивается система корпоративного управления, формируется внешняя и внутренняя корпоративная среда. По существу этот элемент модели – это универсальные банки, предоставляющие корпорациям широкий спектр услуг: кредитование, брокерские услуги, и услуги инвестиционных банков, все виды работы, связанные с эмиссией акций. «Банки принимают активное участие в процессах корпоративного управления. По некоторым данным, банки владеют более чем 20% акций трети ведущих немецких промышленных корпораций. Немецкие компании стремятся устанавливать прочные деловые отношения с каким-либо одним банком. Этот банк становится основным кредитором этой компании, он представлен в наблюдательном совете и, хорошо зная бизнес компании и экономические условия в целом, является квалифи-

¹⁶² Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. Коммуникации и корпоративное управление: Уч. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – С. 54.

цированным экспертом для корпорации. В этом также проявляется принцип социального взаимодействия, характерный для немецкой модели. Нередко такие банки называют в Германии «домашним банком» компании (Hausbank)»¹⁶³.

Перекрестное владение акциями. В странах, которым характерна немецкая модель корпоративного управления, часто наблюдается ситуация, когда две компании являются акционерами друг друга, что позволяет им взаимодействовать посредством механизмов корпоративного управления. Банки являются активными участниками системы перекрестного владения акциями¹⁶⁴.

Вся система немецкой модели корпоративного управления, все ее составляющие направлены на достижение баланса интересов акционеров, сотрудников и деловых партнеров. Другими словами, важнейшим звеном немецкой модели является принцип социального взаимодействия и поддержания единого национального экономического порядка.

Японская модель корпоративного управления имеет свою специфику, уходящую корнями в японскую культуру и традиции. Характерной чертой японского общества является социальная сплоченность и взаимозависимость. Для японской модели корпоративного управления характерны три аспекта¹⁶⁵:

- система главных банков;
- сетевая организация внешних взаимодействий компаний;
- система пожизненного найма персонала.

Система главных банков. Как мы уже отмечали, в системе корпоративных отношений практически во всех развитых странах банки играют важную роль. «В Японии банки настолько важны, что каждая компания стремится установить тесные отношения с одним из них, который становится для нее главнее. Этот банк выполняет самые различные функции: прежде всего он становится кредитором, затем – крупным акционером, финансовым и инвестиционным политиком и т.д. По некоторым данным, главный банк является первым или вторым по объему кредитования в 85% наиболее крупных японских компаний. Он нередко выполняет роль финансового консультанта, а на мелких предприятиях ведет их бухгалтер-

¹⁶³ Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. Коммуникации и корпоративное управление: Уч. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – С. 54.

¹⁶⁴ Как пишут Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. в своей работе, разнообразием перекрестного владения акциями служит система взаимосвязанных холдингов.

¹⁶⁵ Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. Коммуникации и корпоративное управление: Уч. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – С. 55.

ский учет. Главный банк является также венчурным капиталистом, финансируя высокорисковые проекты компаний»¹⁶⁶.

Сетевая организация внешних взаимодействий компаний. Важную роль в системе корпоративного управления в Японии играют различные некоммерческие объединения – союзы, клубы, профессиональные ассоциации, которые являются важной составляющей внешней корпоративной среды. Эти объединения представляют собой ключевой элемент сетевой организации компаний. Их основные задачи состоят в том, чтобы поддерживать дружеские, доверительные отношения между компаниями и способствуют обмену информацией в среде менеджеров верхнего уровня различных взаимодействующих между собой корпораций.

Помимо таких объединений, к сетевой организации внешнего взаимодействия компаний относят:

- внутригрупповое передвижение менеджеров, что предполагает формирование личных отношений в среде менеджеров, способствующее обмену информацией и эффективному использованию совместного опыта и знаний;
- избирательное вмешательство в управленческий процесс, что допускает вмешательство одних компаний группы в дела других для решения технологических и операционных проблем;
- внутригрупповую торговлю.

Система пожизненного найма персонала. Многие исследователи считают ее ключевым элементом японской модели корпоративного управления. «По некоторым данным, доля тех, кто всю свою трудовую жизнь связывает с одной компанией, составляет примерно 50%»¹⁶⁷. В аспекте корпоративного управления речь идет о деловой культуре, где чувство причастности, неформальной ответственности, отношение к компании как к единой семье передается через поколения и влияет на результат деятельности компаний.

Предпринимательская (переходная) модель корпоративного управления. В этой модели, выделенной Г. Константиновым, формально присутствуют все ключевые элементы корпоративного управления. При этом разделения прав собственности и контроля не наблюдается, не признается и не соблюдается. Из таблицы 6 видно, что система социальных ценностей здесь не прослеживается, способы финансирования самые различные, порой легитимно не оформляемые, что относится и к банкам. Горизонт инвестирования, как правило, короткий, что обосновывается неопределенностью долгосрочных перспектив, а стоимость капитала, по мне-

¹⁶⁶ Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. Коммуникации и корпоративное управление: Уч. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – С. 55.

¹⁶⁷ Там же. – С. 56.

нию В.Я. Горфинкеля, В.С. Торопцова и В.А. Швандара, главным образом низкая. Основной экономической единицей в этой модели является компания, фирма, а тип инноваций весьма сложный. Наконец, структура акционерного капитала здесь дисперсная.

Надо отметить, что мы не можем согласиться с мнением о стоимости капитала в данной модели. Дело в том, что традиционно темпы инфляции в странах, которым характерна переходная модель корпоративного управления, достаточно высоки, что уже определяет относительно более высокую номинальную стоимость капитала. Одновременно таким условиям характерна более низкая стоимость использования собственного капитала, нежели привлеченного, что нетипично для развитых экономик. Однако вливания собственного капитала происходят неформальными способами, что усложняет оценку стоимости капитала. Тем не менее, банковское кредитование, как самый традиционный источник финансирования, относительно дорог.

Переходная модель корпоративного управления собрала в себе многие отрицательные черты. «Нередко собственники компании не считаются с менеджерами, по существу не признают их, создавая «ручные» советы директоров, не подчиняются решениям общего собрания акционеров, действуя сугубо в целях личного обогащения... Вместе с тем есть и другая крайность: собственник берет управление всеми процессами в компании, включая оперативную деятельность, в свои руки. В данном случае наблюдается непризнание права профессиональных менеджеров на управление корпорацией»¹⁶⁸. Между этими двумя крайними ситуациями сложился широкий спектр промежуточных форм взаимодействия собственников и менеджеров. Государственное регулирование и экономическая политика зачастую зависят от политических интересов различных органов власти, от политических партий и влиятельных социальных групп, а нередко и от криминалитета. Все это деструктивно действует на процессы корпоративного управления. Кроме того, слабо развита инфраструктура, призванная обеспечить действенность и эффективность корпоративного управления, слабо развиты финансовые рынки. «Рынок ценных бумаг не отражает реальной стоимости компаний. Отсутствуют финансовые инструменты, необходимые ставки дисконтирования. В результате определить действительную стоимость компании очень трудно»¹⁶⁹. На рынках наблюдаются условия неравной конкуренции, что ухудшает общее качество менеджмента и приводит к стратегическим ошибкам. «Можно, однако, предположить, что с течением времени переходная модель корпоративного

¹⁶⁸ Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. Коммуникации и корпоративное управление: Уч. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – С. 56-57.

¹⁶⁹ Там же. – С. 57.

управления изживет свои недостатки и превратится в одну из цивилизованных моделей или пройдет по своему, особому пути развития корпоративного управления»¹⁷⁰.

С последней мыслью хочется согласиться, т.к. большинство стран, развивших у себя одну из «цивилизованных» моделей корпоративного управления, в прошлом переживали переходные периоды. Так американские исследователи отмечают о сложностях переходных периодов, что мы попытались передать в историческом обзоре становления корпоративных отношений главы 2 настоящей работы. Немецкие исследователи подчеркивают роль жесткого экономического порядка и политической воли, спасших от сложностей переходного периода.

Поэтому переходная, или предпринимательская, модель корпоративного управления должна рассматриваться именно как сложный этап в формировании национальной модели корпоративного управления. При этом важно учитывать ее особенности, характерные рассматриваемой стране для проекции принятия реальной модели корпоративного управления и перспективного выстраивания корпоративной стратегии банка. Также важно учитывать и работать над негативными внутренними и внешними факторами переходной модели корпоративного управления с целью скорейшей интеграции на международные рынки, где критически воспринимаются эти недостатки.

Помимо описанных классификаций моделей корпоративного управления еще недавно часто упоминали о двух основных моделях корпоративного управления: так называемые «инсайдерская», или «германская», также называемая «банковско-ориентированной»¹⁷¹, с высокой концентрацией капитала и «аутсайдерская», или «американская», называемая еще «рыночно-ориентированной»¹⁷², модель с характерным для нее большим дроблением собственности. В основе полярности этих моделей лежат различия в структуре корпоративной собственности.

Рыночно-ориентированные модели корпоративного управления характерны экономикам, в которых капитализация корпораций, в том числе и банков, полностью определяется фондовым рынком. Фондовый рынок таких стран становится площадкой рынка корпоративного контроля.

¹⁷⁰ Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. Коммуникации и корпоративное управление: Уч. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – С. 57.

¹⁷¹ Иноземцев В. Американская и европейская модели корпоративного поведения: сходство, отличия и перспективы развития // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – №6. – С. 16-22; Хайд А. Корпоративное управление в Европе // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – №4. – С. 95.

¹⁷² Иноземцев В. Американская и европейская модели корпоративного поведения: сходство, отличия и перспективы развития // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – №6. – С. 16-22.

Структура собственности распыленная, или аутсайдерская, когда каждый из большого числа акционеров владеет небольшим пакетом акций компании. Классическими примерами рыночно-ориентированных моделей являются США и Великобритания. Они требуют высоколиквидного фондового рынка и высокой степени раскрытия информации о компании.

Там же, где традиционно главным источником инвестиционного капитала для компании является банк, функционируют банковско-ориентированные модели корпоративного управления. Фондовый рынок в таких экономиках как источник инвестиционного капитала играет второстепенную роль. Поэтому структура собственности компаний, функционирующих в таких условиях, концентрированная, или инсайдерская. Иными словами, права собственности и/или контроль сконцентрирован в руках небольшой группы владельцев. Типичные примеры инсайдерских моделей корпоративного управления представлены в Германии и Японии.

Однако с конца 1990-х годов, когда процессы глобализации финансовых рынков и национальных экономик стали очень заметны, эти модели начали «сближаться». Так, в настоящее время в странах (прежде всего в США и Великобритании), где превалирует «аутсайдерская» модель корпоративного управления, можно наблюдать стремление преодолеть проблемы коллективных действий, связанных с дроблением собственности, путем расширения участия акционеров в управлении. А в странах, где функционирует «инсайдерская» модель, наблюдается волна мероприятий по совершенствованию традиционной практики управления путем внедрения признанных экономических приоритетов, связанных с доступом к развитым фондовым рынкам. Такие преобразования не могли не вызвать волны противодействия сторонников консервативных устоев, что обостряло конфликты в рамках корпоративного управления. Организация экономического сотрудничества и развития при поддержке других международных организаций приняла на себя обязательство смягчения конфликта подходов к изменениям.

В результате предпринятых мер, между сторонниками различных подходов к организации корпоративного управления была достигнута договоренность о том, что независимо от используемой модели корпоративного управления в ней должны присутствовать такие элементы, как:

- прозрачная структура собственности и организации компании;
- обеспечение информированности всех акционеров и их участия в управлении компанией;
- эффективная защита прав акционеров, не владеющих контрольным пакетом акций;
- обеспечение высококачественной информацией о деятельности компании.

Результаты усилий ОЭСР нашли широкий отклик и поддержку в международном масштабе и были заложены многими странами в основу строительства национальных моделей корпоративного управления. При этом повышенное внимание уделяется и совершенствованию структуры уполномоченных государственных и общественных институтов, обеспечивающих соблюдение правил, постановлений, устоявшейся деловой практики и формирующих инфраструктуру системы корпоративного управления и внешнюю корпоративную среду.

Формирующаяся российская система корпоративного управления при всех ее особенностях определяется структурой российской корпоративной собственности и, очевидно, вписывается в «инсайдерскую» модель. Мировые тенденции развития систем корпоративного управления не должны остаться без внимания представителей российского банковского сектора и государства. В частности, разработка российского Кодекса корпоративного поведения¹⁷³ на базе принципов ОЭСР, по поручению Правительства Российской Федерации, под эгидой Федеральной службы по финансовым рынкам (ранее Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг), Института фондового рынка и управления, направленного на повышение инвестиционной привлекательности российских компаний, защиту прав инвесторов и повышение эффективности использования привлеченного капитала. При этом важное место в развитии корпоративных отношений должно отводиться осуществлению *взаимного корпоративного контроля*. Это не только увеличит потенциал отдачи от вложений, повысит взаимную результативность партнерства, но и стимулирует участников корпоративных отношений к постоянному развитию, так как потеря ранее налаженных связей приводит к потере рынка.

Обобщив все, известные сегодня классификации концепций и моделей корпоративного управления, мы можем объединить их в аналитической таблице и вывести рекомендации по принятию концепции и модели корпоративного управления для построения корпоративной стратегии банка.

Так, в таблице 7 мы показываем, что в современной России преобладает принятие монистической и прагматической концепции корпоративного управления в банковском секторе. Интересы собственников ставятся превыше всего. Причем главная задача – получение отдачи от капиталовложений. При этом, в отличие от Соединенных Штатов Америки, российская общественность не согласна с такой позицией, хотя активно этому и не сопротивляется. Последнее можно объяснить не устоявшимися

¹⁷³ Кодекс корпоративного поведения. Корпоративное управление в России / Федеральная комиссия по рынку ценных бумаг; Под общей ред. И.В. Костикова. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2003.

ценностными приоритетами и деловой культурой современного российского общества.

Таблица 7

Анализ концепций и моделей корпоративного управления для формирования корпоративной стратегии современного российского банка¹⁷⁴

| Страна | Концепции корпоративного управления | | | | | Модели корпоративного управления | | | | | | | | | | |
|----------------------------|---|----------------|------------------|-------------------------|---------------------------|----------------------------------|-----------------|----------|---------------------|-----------------|-----------------------------|----------|----------|--|---------------|--------------|
| | По приоритету интересов заинтересованных сторон | | | По приоритету ценностей | | По функциональному признаку | | | По структуре Совета | | По основным характеристикам | | | По структуре корпоративной собственности | | |
| | Монистическая | Дуалистическая | Плюралистическая | Прагматическая | Социально ориентированная | Англосаксонская | Континентальная | Японская | Унитарная | Двойных советов | Англо-американская | Немецкая | Японская | Переходная | Аутсайдерская | Инсайдерская |
| США | X | | | X | | X | | | X | | X | | | | X | |
| Германия | | X | | | X | | X | | X | | X | | | | | X |
| Япония | | | X | | X | | | X | X | | | | X | | | X |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Россия (на текущий момент) | X | | | X | | | X | | | X | | X | | | | X |
| Россия (рекомендации) | | X | | | X | | X | | | X | | X | | | | X |

В отношении преобладающих моделей корпоративного управления в российских банках можно сказать следующее. Это континентальная модель по функциональному признаку, где традиционно действуют двойные советы. Отметим, что исторически этим моделям свойственны дуалистические концепции. Однако в России пока принимается монистическая. По структуре корпоративной собственности банков преобладает инсайдерская модель корпоративного управления. И с позиции более широкого взгляда на корпоративное управление, по основным характеристикам рос-

¹⁷⁴ Составлена Конягиной М.Н.

сийские банки практически отошли от переходной модели и приблизились к немецкой. При этом остаточные явления переходной модели корпоративного управления еще присутствуют: неопределенность системы социальных ценностей, вопросы оплаты управляющих. И некоторые характеристики не свойственны чисто немецкой модели, например, короткий горизонт инвестирования, пассивная роль банковских трудовых коллективов в России.

Оценив реальный уровень развития современного российского общества, экономические приоритеты и перспективы работы отечественных банков на международных финансовых рынках, для разработки корпоративной стратегии банка в ближайшей перспективе можно рекомендовать выбор дуалистической социально ориентированной концепции корпоративного управления. При этом выстраивать континентальную модель корпоративного управления с двойными Советами. В силу неразвитости фондового рынка и предстоящих сложностей выхода из текущего кризиса сохранять инсайдерскую структуру корпоративной собственности и стремиться сформировать модель корпоративного управления, приближенную по характеристикам к немецкой, как исторически наиболее гармонично вписывающейся в сочетание условий корпоративной среды, формирующейся в России.

В последнее время авторитетные для нас авторы подвергают критике американский, европейский и иные подходы к корпоративному управлению. Так, например, А.В. Мурычев пишет, что за рубежом «по-прежнему нет четкого и устойчивого разграничения между управлением в целом («управлением как таковым») и управлением корпоративным, а следовательно, между понятиями «корпоративное управление» и «управление корпорацией (акционерным обществом)». С практической точки зрения в определенных случаях это, возможно, даже удобно. Однако при таком «огульном» подходе сильно затрудняется научный анализ именно корпоративного управления как особой «разновидности» управления фирмами, а следовательно, затрудняется также вынесение рекомендаций, направленных на совершенствование такого именно управления»¹⁷⁵. С этим мы не можем согласиться, т.к. работы Дж. Синки, Р. Хейнсворта и других исследователей, на которые мы уже ссылались, свидетельствуют о четком выделении корпоративного управления, но при этом понимании взаимосвязи этой разновидности власти¹⁷⁶ с управлением корпорацией как экономическим субъектом, т.е. ее менеджментом.

¹⁷⁵ Мурычев А.В. Банки и банковская система России: состояние и пути развития эффективного корпоративного управления. – М.: Национальный совет по корпоративному управлению, 2007. – С. 160.

¹⁷⁶ “Governance” в переводе с английского языка «власть».

Там же А.В. Мурычев отмечает: «Опыт не «бумажно»-законного, а реального корпоративного управления не только в США и Германии, но вообще во всех странах Запада не дает того идеала, к которому России следовало бы безоговорочно стремиться как к образцу для подражания. Как и во многом другом, России и в этом вопросе придется искать собственные ответы и решения на инновационных (творческих) путях развития»¹⁷⁷. С этим утверждением мы можем согласиться лишь отчасти. Безусловно, копировать опыт какой-либо из стран Россия не сможет, т.к. множество особенностей: традиции, самобытная этика делового общения, этап экономического развития и многообразие других факторов – сформируют российскую национальную систему корпоративного управления. Однако достижения в развитии корпоративного управления западных и восточноазиатских стран позволяют говорить о серьезных успехах в урегулировании конфликтов, эффективных путях взаимодействия участников системы корпоративного управления. Поэтому, на наш взгляд, России необходимо не перечеркивать уже обозначившийся путь в направлении концепции и модели корпоративного управления, а определить, к какой модели мы движемся. Утвердив для себя этот естественный ориентир и работая в его направлении, страна сформирует свою практику корпоративного управления, на основе изучения и систематизации чужого опыта избежав ошибок, которые допускали в свое время более передовые в этой области страны.

Несмотря на критику некоторых исследователей, мы считаем, что предложенное нами в таблице 7 сочетание для России концепции и модели корпоративного управления является исторически отработанным и эффективным. Как показывает практика, система корпоративного управления, основанная на их базе, является более устойчивой к кризисным явлениям и одновременно достаточно гибкой и адаптивной. Иные сочетания либо не подходят российским банкам из-за особенностей социального и культурного развития нашего общества, либо из-за того, что они представляют новое сочетание условий и характеристик. Поэтому их выбор предполагает более длительный путь проб и ошибок, а также перестроение всех социально-экономических элементов. На наш взгляд, это неприемлемый вариант в условиях глобализации и претензий российских банков на полноправное членство в мировом финансовом сообществе.

Последняя идея имеет значение потому, что кризис – это явление, периодически имеющее место в рамках любой экономики, что было отмечено еще Леонтьевым и Кондратьевым. Процессы глобализации послужи-

¹⁷⁷ Мурычев А.В. Банки и банковская система России: состояние и пути развития эффективного корпоративного управления. – М.: Национальный совет по корпоративному управлению, 2007. – С. 160.

ли своеобразным катализатором для экономик. Кризисы стали проявляться чаще и иметь разнообразные масштабы. Даже если взять недалекое прошлое, история экономики описывает энергетический кризис 1970-х годов, Мексиканский кризис 1994-1995 гг., Азиатский кризис конца 1990-х, Бразильский кризис 1999 г., Аргентинский кризис 2001 г., текущий мировой финансовый кризис¹⁷⁸. Для российских граждан это перечисление может быть дополнено чередой кризисов 1990-х годов. Поэтому современные корпоративные стратегии банков должны быть пригодны к *постоянному антикризисному управлению*, основанному на эффективной системе риск-менеджмента. Причем активную позицию в этом вопросе должны занимать, в первую очередь коммерческие банки, но также и регуляторы.

3.2. Реформа банковской системы и развитие корпоративных отношений

3.2.1. Основные принципы и стандарты, закладываемые при формировании отдельных направлений корпоративной стратегии банка

Принципы корпоративного управления

Международные потоки капитала и возможности присутствия на международном финансовом рынке, а также задача генерировать определенные денежные потоки стимулируют отечественные банки к выходу на международный рынок финансовых ресурсов. Если банк хочет получить все преимущества, предлагаемые мировым рынком капитала, и привлечь долгосрочный капитал, то его корпоративное управление должно заслуживать доверия, быть понятным иностранным партнерам и соответствовать всемирно принятым принципам.

Надо отметить, что Принципы корпоративного управления ОЭСР направлены не только на банки и компании, но также на органы власти и регуляторов. Поэтому в Принципах отмечается, что нормативно-правовая база корпоративного управления также должна заслуживать доверия, быть понятной и соответствовать международным принципам. Это дает уверенность международным инвесторам и контрагентам в надежности партнеров, обеспечивает их минимально необходимой своевременной и по-

¹⁷⁸ Несмотря на то, что СМИ ведут отсчет текущему мировому финансовому кризису с 2008 г., автор убежден, что серьезные кризисные явления в мировой финансовой системе произошли осенью 2007 г. Это были серьезные проблемы с ликвидностью у банков США, Великобритании, Западной Европы и России, что повлекло первую панику вкладчиков. Также наблюдались серьезные проблемы у профучастников рынка ценных бумаг, например, Fortis.

нятной информацией, что благоприятно для создания денежного потока банка, способного обеспечить рост его стоимости. Таким образом, проявляется глобализационный эффект внедрения корпоративного управления на финансовую систему страны.

Пересмотренные в 2004 году Принципы корпоративного управления ОЭСР таковы¹⁷⁹:

I. Обеспечение основы для эффективной структуры корпоративного управления. Структура корпоративного управления должна способствовать становлению прозрачных и эффективных рынков, соответствовать нормам права и четко определять распределение обязанностей между различными надзорными, регулируемыми и исполнительными органами. Этот принцип, в первую очередь, затрагивает внешнюю среду корпоративного управления банка.

II. Права акционеров и основные функции владельцев. Структура корпоративного управления должна защищать права акционеров и упрощать их реализацию. Настоящий принцип направлен на внутреннюю среду корпоративных отношений банка. Однако его реализация зависит и от условий, созданных во внешней среде корпоративного управления банка.

III. Равное отношение к акционерам. Структура корпоративного управления должна обеспечивать равное отношение ко всем акционерам, в том числе иностранным или держателям малых долей акций. Все акционеры должны иметь возможность получить фактическое возмещение за нарушение их прав.

IV. Роль заинтересованных лиц в управлении корпорацией. Структура корпоративного управления должна признавать права заинтересованных лиц, установленные законом или взаимными соглашениями, и способствовать активному сотрудничеству между банком и заинтересованными лицами, направленному на создание благополучных и цивилизованных условий развития общества. В этом принципе проявляются **социальная и прагматическая концепция развития корпоративного управления**, которые соответственно проявляются в повышении благосостояния общества и реализации экономических интересов отдельных его представителей.

V. Раскрытие информации и прозрачность. Структура корпоративного управления должна обеспечивать своевременное и точное раскрытие всей существенной информации о банке, в том числе о его финансовом положении, результативности, собственниках и управлении. Именно реализации этого принципа должно способствовать расширение

¹⁷⁹ OECD Principles of Corporate Governance of 2004, полный текст с аннотациями размещен по адресу: <<http://www.oecd.org/dataoecd/32/18/31557724.pdf>>.

использования каналов электронных коммуникаций и независимое присвоение рейтингов корпоративного управления.

VI. Обязанности совета директоров. Структура корпоративного управления должна обеспечивать стратегическое руководство банком, эффективный контроль над правлением со стороны совета директоров и подотчетность совета директоров акционерам. Несмотря на то, что во внедрении и использовании каналов электронных коммуникаций заинтересованы все участники системы корпоративного управления, настоящий принцип возлагает ответственность за повышение качества и прозрачности корпоративного управления банком на совет директоров. Поэтому именно этому органу должна принадлежать инициатива использования каналов коммуникаций при построении системы корпоративного управления и присвоения рейтинга корпоративного управления банку.

Сами по себе названные принципы¹⁸⁰ не имеют обязательного юридического характера, однако ориентация на эти объективные требования послужит в первую очередь собственным интересам компаний, банков и государства. Государственные органы и бизнесмены развитых стран активно используют принципы ОЭСР, продолжают развивать их с целью разработки надлежащего режима корпоративного управления. Опыт последних лет показывает, что важным фактором развития культуры корпоративного управления в странах ОЭСР является оптимальное использование государственных и общественных институтов, оказывающих воздействие на практику корпоративного управления и обеспечение эффективного распределения полномочий между ними.

Требования корпоративного управления не являются всего лишь выражением интересов акционеров в плане обеспечения наивысшей доходности или формирования отношений между обладателями разных по величине пакетов акций. Как отмечает П. Нобель в своем фундаментальном исследовании¹⁸¹, в духе современных новаций требования «содержат и этическую составляющую, т.е. нормы корпоративной добропорядочности», что имеет первостепенную важность для банков, так как определяет уровень доверия к ним на международном уровне, так и на уровне рядовых потребителей банковских услуг.

Некоторые специалисты, рассуждая о необходимости внедрения корпоративного управления, называют его элементы, которые, по их мнению, непосредственно влияют на акционерную стоимость. Например, Пол Кумз, Марк Уотсон, Карлос Кампос, Роберто Ньюэлл и Грегори Уилсон в своей

¹⁸⁰ Обзор принципов см. также в приложении 2.

¹⁸¹ Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты / Пер. с англ. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – С. 788-813.

статье «Цена корпоративного управления»¹⁸² выделяют следующие признаки, которые могут быть неверно оценены и истолкованы, но при этом изменяют рыночную стоимость компании¹⁸³:

Собственность не сконцентрирована. То, что компанию контролируют два-три крупных акционера, необязательно свидетельствует о плохом корпоративном управлении, но у инвесторов большее доверие вызывают компании с большим числом акционеров. Негативным фактором они считают наличие в компании акционера или группы акционеров, имеющих чрезмерное доминирующее влияние на процесс принятия решений в компании.

Прозрачность структуры собственности. Фактически структура собственности компании должна быть прозрачной. Доступной должна быть информация о составе собственников, о наиболее крупных акционерах (включая владельцев контрольных пакетов), о числе акций, принадлежащих директорам и менеджерам компании, о наличии у директоров и менеджеров компании акций других компаний, а также о существовании пирамидальных холдингов.

Принцип «одна акция – один голос». Компания должна соблюдать этот принцип в отношении всех акционеров и эмитировать акции только одного класса, либо проводить своевременную замену. У всех акционеров должны быть одинаковые финансовые права, каждый должен участвовать в распределении прибыли в соответствии с количеством находящихся в его собственности акций.

Защита от возможного поглощения. Компания не должна строить защиту от возможного поглощения, устанавливая ограничения на обращение акций, участие в капитале и формирование совета директоров.

Уведомление о собрании акционеров. Акционеры должны уведомляться не позднее чем за 28 дней до даты проведения каждого общего собрания акционеров с целью обеспечения возможности участия в собрании зарубежных акционеров, кроме того, акционерам должна быть обеспечена возможность участия в работе общего собрания в режиме реального времени.

Размер совета директоров. Анализ свидетельствует, что оптимальный размер совета директоров составляет от 5 до 9 членов.

Внешние директора и совмещение постов. Менеджеры компании должны занимать не больше половины мест в совете директоров.

¹⁸² Кумз П., Уотсон М., Кампос К., Ньюэлл Р., Уилсон Г. Цена корпоративного управления// Корпоративное управление. – 2003. – №1(3). [Электронный ресурс]: <<http://www.mckinsey.com/russianquarterly/topics/index.aspx?tid=21&nord=2&ns=0>>.

¹⁸³ На наш взгляд, необходимо отметить, что авторы статьи и их описание признаков, пересказанное здесь, относятся к монистической концепции и англо-саксонской модели корпоративного управления.

Независимые директора. Как минимум половину членов совета директоров, не занимающих управляющие посты в компании, должны составлять независимые директора.

Правила функционирования совета директоров. Компания должна иметь формализованный свод правил корпоративного управления, отражающих видение компании, систему ценностей и обязанности членов совета директоров. Стимулирование и вознаграждение труда директоров и менеджеров должна производиться в соответствии с этими правилами, что позволяет обеспечить их заинтересованность в успехе бизнеса компании.

Комитеты совета директоров. Совет директоров компании должен формировать независимые комитеты для контроля за выполнением наиболее существенных функций – аудита, внутреннего контроля, мотивации и компенсации труда менеджеров и другого.

Раскрытие информации. Компания должна соблюдать принцип прозрачности бизнеса. Компания должна регулярно раскрывать информацию о результатах деятельности, содержании бизнеса и конкурентной позиции, содержании устава и корпоративной миссии, основные сведения о членах совета директоров, основные принципы компенсации труда директоров и топ-менеджеров.

Стандарты бухгалтерской отчетности. Компания должна использовать получившие международное признание стандарты бухгалтерской отчетности (US GAAP, UK GAAP или IAS) при составлении годовых и квартальных отчетов.

Независимый аудит. Компания должна проводить ежегодный аудит, привлекая для этого независимого аудитора, имеющего хорошую репутацию.

Различные способы доступа к информации. Компания должна предоставлять широкие возможности доступа к информации в бизнесе, как через традиционные, так и через электронные каналы. Информация должна предоставляться как на местном, так и на английском языке.

Своевременность раскрытия информации. Информация должна предоставляться своевременно, в соответствии со стандартами фондового рынка, на котором котируются акции компании.

Инвесторы больше доверяют компаниям, демонстрирующим готовность защищать права акционеров, регулярно публикующим финансовые отчеты и имеющим независимый совет директоров, контролирующей работу менеджеров, и готовы платить премию за эти преимущества.¹⁸⁴

Принципы корпоративного управления связаны с управлением стоимостью компании, т.е. с успешной реализацией корпоративной стратегии. Международная практика рынков капиталов, крупнейших банков и иных финансовых институтов свидетельствует: высокие стандарты корпо-

¹⁸⁴ www.vestnikmckinsey.ru

ративного управления – обязательное требование международных инвесторов к потенциальным партнерам – получателям инвестиций. Поэтому в последнем десятилетии задача совершенствования корпоративного управления стала актуальной для крупного и среднего бизнеса. Как отмечает А.В. Мурычев, «сегодня улучшения корпоративного управления требуют от компаний не только инвесторы и кредиторы, но и регулирующие органы. Они разрабатывают стандарты и нормы, рекомендуют добровольно принимать принципы, устанавливающие корпоративные отношения. Инвесторы – прежде всего миноритарные – должны быть убеждены, что в странах, куда они вкладывают свои средства, компании действуют в интересах всех участников обществ и дают возможность оперативно получать достаточную информацию о положении дел»¹⁸⁵.

***Внедрение корпоративного управления и международных стандартов
финансовой отчетности как взаимосвязанных элементов
корпоративной стратегии банка***

На рубеже XX и XXI веков активно велась работа над внедрением в практику финансового управления и отчетности коммерческих банков Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО). При этом никто не отметил непосредственную связь и справедливую историческую последовательность появления, обсуждения и попыток внедрения корпоративного управления и МСФО, как двух важных составляющих общественной жизни в условиях цивилизованных рыночных отношений.

Напомним, что надлежащее корпоративное управление должно обеспечить совету директоров и менеджменту соответствующие стимулы для достижения целей, в которых заинтересованы компания и акционеры. Оно также должно способствовать осуществлению действенного контроля, поощряя тем самым более эффективное использование компанией своих ресурсов.

Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) - это международные бухгалтерские стандарты, целью которых является помощь инвесторам в анализе финансового состояния компании для контроля над фактическими и потенциальными инвестициями в эти компании. Для нашей страны переход на систему международной отчетности предполагает изменение базы финансового учета и отчетности¹⁸⁶. Эти изменения затронут всю систему финансово-кредитных отношений, а также сис-

¹⁸⁵ Мурычев А.В. Банки и банковская система России: состояние и пути развития эффективного корпоративного управления. – М.: Национальный совет по корпоративному управлению, 2007. – С. 88.

¹⁸⁶ Российские банки перешли на МСФО с 01.01.2008 г.

тему производства товаров, работ и услуг. Внедрение МСФО предполагает кардинальное изменение как во внутренней среде экономических субъектов: бухгалтерский учет, финансовый менеджмент, маркетинг и прочее, – но также и изменения во внешних связях: с контрагентами, финансовыми посредниками, государственными органами и т.д. Перемены обусловлены внедрением новых принципов, на которых основано применение МСФО. Эти принципы, или Рамочные положения, таковы:

1. Цель, или назначение¹⁸⁷, финансовой отчетности, которая заключается в представлении информации о финансовом положении, финансовых результатах, денежных потоках компании.

2. Пользователи финансовой отчетности, которыми являются инвесторы, персонал компании, кредиторы, поставщики, покупатели, государственные органы, общественные организации (информация о выгодах и рисках вложенных средств), а также администрация компании (информация о структуре капитала, доходов и расходов, тенденциях развития и сегментах бизнеса)¹⁸⁸.

3. Принципы бухгалтерского учета: Непрерывность деятельности¹⁸⁹ компании, что означает, что компания непрерывно функционирует; у нее нет ни намерений, ни необходимости значительно сокращать или ликвидировать свою деятельность; она намерена выполнять свои обязательства, по крайней мере, в течение 12 месяцев после окончания отчетного периода и конкретная отчетная дата устанавливается национальным законодательством или компанией самостоятельно, если это не противоречит национальному законодательству.

3.2. Учет по методу начисления¹⁹⁰ и соответствие означает, что доходы и расходы признаются по начислению (не по оплате) и учитываются в отчетном периоде их возникновения. Кроме того, доходы и расходы сравниваются за один и тот же отчетный период по взаимосвязанным операциям.

4. Качественные характеристики финансовой отчетности¹⁹¹: понятность, уместность, существенность, надежность, добросовестность, при-

¹⁸⁷ Международные стандарты финансовой отчетности 2006: издание на русском языке. – М.: Аскери-АССА, 2006. – С. 3.

¹⁸⁸ Ковалев С.Г., Малькова Т.Н. Международные стандарты финансовой отчетности в примерах и задачах (для бухгалтеров). – М.: Финансы и статистика, 2005. – С. 12.

¹⁸⁹ Международные стандарты финансовой отчетности 2006: издание на русском языке. – М.: Аскери-АССА, 2006. – С. 8.

¹⁹⁰ Там же.

¹⁹¹ Адитярова Н.Р., Зонтова А.Б., Тинкельман С.Б. Методика подготовки учетной политики кредитной организации в целях составления финансовой отчетности в соответствии с МСФО: Методическое пособие // Библиотека актуальных банковских разработок. – М., 2005.

оритет сущности над формой, нейтральность, осмотрительность, полнота, сопоставимость, своевременность. Организация должна обеспечить постоянство учетной политики, что гарантирует сравнимость финансовой отчетности за различные отчетные периоды. Изменение допустимо исключительно в целях лучшего раскрытия финансового состояния компании либо при вводе нового или изменении существующих МСФО. При этом производится расчет изменений учетной политики и их ретроспективное признание в отчетности. Показатели, раскрываемые в финансовой отчетности¹⁹². В их состав входят: активы, обязательства, капитал, отражаемые в балансе; доходы и расходы, отражаемые в отчете о прибылях и убытках; денежные средства и денежные эквиваленты, отражаемые в отчете о движении денежных средств; капитал, отражаемый в отчете об изменениях в капитале.

6. Условия признания элементов финансовой отчетности¹⁹³. Элементы финансовой отчетности признаются при соблюдении следующих условий: приоритет экономического содержания над юридической формой при их согласовании на основе анализа операций компании, существенность, надежная оценка, получение или утрата экономических выгод, переход права собственности, переход рисков и выгод. Оценка элементов финансовой отчетности¹⁹⁴. Виды оценки элементов финансовой отчетности указываются в учетной политике в составе опубликованной отчетности. С целью оценки элементов финансовой отчетности применяются ее следующие виды: первоначальная (стоимость приобретения), восстановительная (стоимость замещения), возмещаемая стоимость (наибольшая из следующих величин: дисконтированная выручка или чистая рыночная продажная), балансовая стоимость (в отчете), ликвидационная стоимость (на дату приобретения или переоценки), дисконтированная (будущая) стоимость, рыночная стоимость (стоимость купли-продажи на дату переоценки), актуарная стоимость (дисконтированная для пенсионных и аналогичных обязательств), справедливая стоимость (определяемая при обмене между информированными, заинтересованными, независимыми сторонами при наличии открытого рынка). Может показаться, что попытки внедрения корпоративного управления (КУ) и МСФО не связаны между собой. Но при более пристальном рассмотрении можно опровергнуть это мнение. Если начать анализ с принципов, как основы функционирования любой системы, то можно наблюдать следующее (рис. 13):

¹⁹² Международные стандарты финансовой отчетности 2006: издание на русском языке. – М.: Аскери-АССА, 2006. – С. 3.

¹⁹³ Ковалев С.Г., Малькова Т.Н. Международные стандарты финансовой отчетности в примерах и задачах (для бухгалтеров). – М.: Финансы и статистика, 2005. – С. 13.

¹⁹⁴ Там же.

1. Назначение финансовой отчетности напрямую связано с обязанностью компании раскрывать информацию.

2. Рамочное положение о пользователях финансовой отчетности служит во исполнение защиты прав акционеров, свидетельствует о признании прав заинтересованных лиц, и частично отражает подотчетность администрации перед правлением банка и его акционерами, создание эффективной системы внутреннего контроля и обеспечение стратегического управления банком.

3. Качественные характеристики финансовой отчетности служат подробным описанием методов, инструментов и подходах в раскрытии информации о компании.

4. Условия признания элементов финансовой отчетности определяют критерии раскрытия информации и служат созданию эффективной системы внутреннего контроля и обеспечение стратегического управления банком.

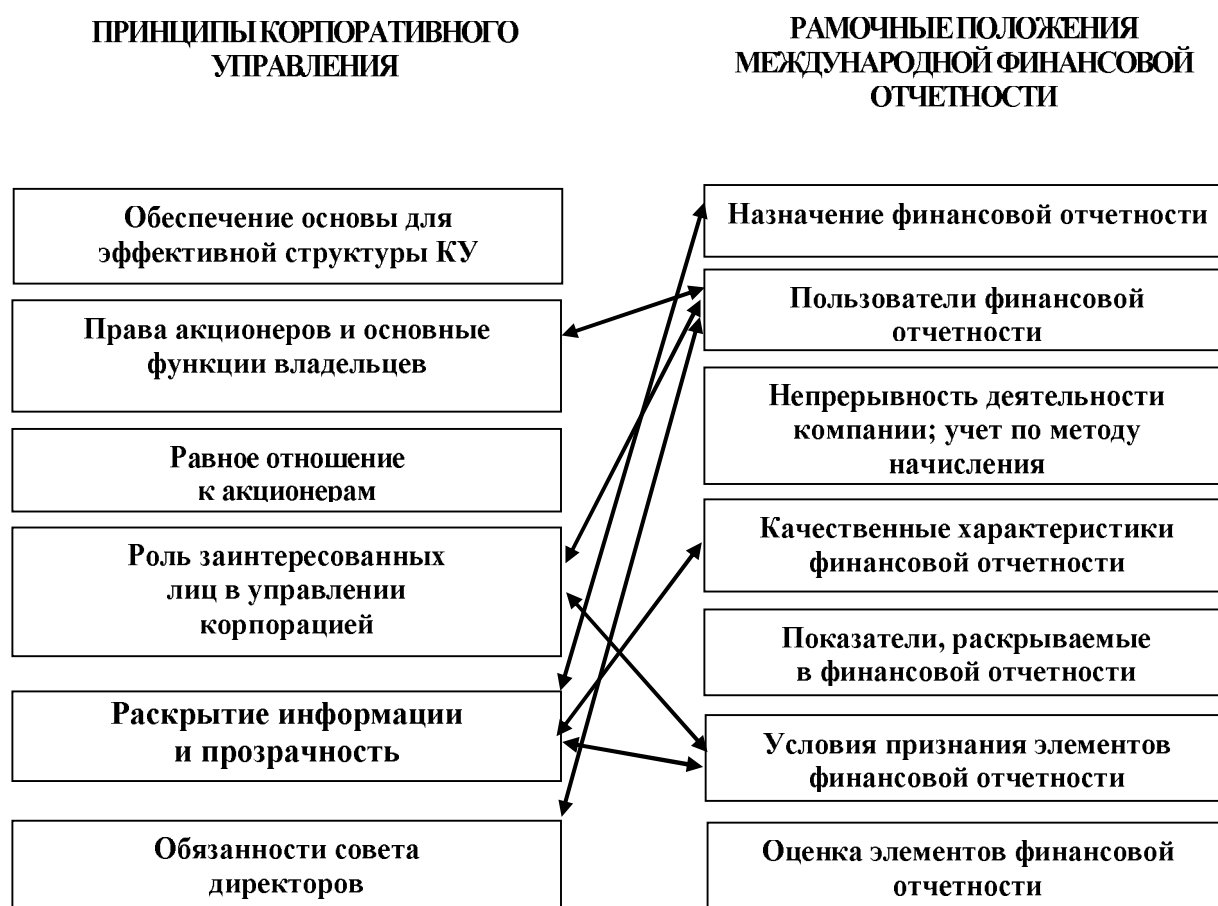


Рисунок 13. Упрощенная схема взаимосвязи принципов корпоративного управления и рамочных положений международной финансовой отчетности

Безусловно, полной взаимосвязи принципов корпоративного управления и МСФО нет. Но это наблюдается потому, что некоторые принципы служат во исполнение других принципов всей системы корпоративных отношений. Так, например, равное отношение к акционерам тесно взаимосвязано со всеми остальными принципами корпоративного управления. А такие принципы системы международной финансовой отчетности, как непрерывность деятельности компании, начисление и соответствие, оценка элементов финансовой отчетности участвуют в формировании системы финансового менеджмента компании, влияют на ее качество, в результате формируя внутреннюю корпоративную среду (см. главу 1). Элементы финансовой отчетности, подходы к их оценке и непосредственно показатели, раскрываемые в финансовой отчетности, составляют сферу интересов участников системы корпоративного управления. Таким образом, от качества выполнения этих рамочных положений МСФО зависит и результативность корпоративного управления в компании, и как следствие, успех реализации корпоративной стратегии банка.

Интересно, что подход к оценке эффективности корпоративной стратегии и система международных стандартов финансовой отчетности согласованы. Переоценка активов, проводимая в процессе перехода российских банков на МСФО, автоматически отражается как на величине дохода, так и на размере задействованного капитала. При анализе же бухгалтерских переменных необходимо было проводить новые перерасчеты показателей путем изменения прогнозной величины ликвидационной стоимости активов. Также показатель EVA (1) можно использовать: при оценке эффективности деятельности структурных подразделений или всего банка, при разработке оптимальной и справедливой системы премирования менеджмента, при составлении бюджетов:

$$EVA = (r - k) K = rK - kK, \quad (1)$$

где r – рентабельность капитала,

k – стоимость его привлечения,

K – капитал, инвестированный под предельный процент.

Индекс риска (RI) банка – это показатель, рассчитываемый через три переменные: ожидаемую рентабельность активов $E(ROA)$, отношение собственного капитала банка к размеру активов¹⁹⁵ CAP и стандартное отклонение рентабельности активов s_{ROA} (формула 2).

$$RI = [E(ROA) + CAP] / s_{ROA} \quad (2)$$

¹⁹⁵ Величина CAP обратна размеру мультипликатора капитала банка.

К сожалению, российская финансовая отчетность даже после перехода на МСФО редко иллюстрирует реальные результаты деятельности банков и не позволяет получить полную информацию для вычисления EVA. Несмотря на то, что система МСФО и модель EVA согласованы, но проблема составления отчетности «для регулятора», а не для собственников и инвесторов, не позволяет в полной мере доверять результатам расчетов.

Хронология постановки задач внедрения корпоративного управления, а затем МСФО в российской банковской системе также косвенно подтверждает взаимосвязь этих систем. Россия в реформировании своей экономики объявила курс на развитие цивилизованных рыночных отношений. Это предполагает, в результате, полную ее интеграцию в мировое сообщество и процессы экономической глобализации. Для этого необходимо, чтоб участники рыночных отношений на мировом уровне, представляемые международными контрагентами и инвесторами, полностью понимали информацию, предоставляемую партнерами. Основным инструментом такого взаимопонимания служат МСФО. «С точки зрения корпоративного управления наиболее приемлемым вариантом представления финансовой отчетности для акционеров компании является применение МСФО»¹⁹⁶. Поэтому качественное внедрение МСФО практически невозможно без предварительного создания системы корпоративного управления в стране, т.к. она является своего рода этической базой, диктующей правила поведения экономическим субъектам. Последним определяется неэффективность финансовой отчетности банков в современной России и ее ориентация на регуляторов, а не на собственников и инвесторов.

Указанные принципы, внедряющие их нормативные документы и стандарты, фиксируемые в соответствующих кодексах или иных подобных документах, уже существуют и в практике российских банков. При этом эффективной реализации их положения пока не получили. Их реализация нужна «не только инвесторам, но и всему бизнес-сообществу, всем предпринимателям. Принятие таких документов и следование их нормам на практике означает повышение прозрачности бизнеса, а значит и повышение доверия со стороны потенциальных партнеров, расширение перспектив развития для любого бизнеса. При этом следует ясно понимать, что для российских компаний все это означает необходимость внедрения новых стандартов информационной открытости, внесения изменений в существующие внутренние документы и разработки новых, а также превращение советов собственников в реально действующие органы управ-

¹⁹⁶ Карманова В.А., Беляев А.В. Влияние принципов формирования финансовой отчетности на практику корпоративного управления // <<http://koet.syktso.ru/vestnik/2006/2006-3/2.htm>>

ления. Соответственно менеджерам придется переосмыслить и собственную миссию и место в управлении компаниями»¹⁹⁷.

3.2.2. Проблемы реализации заявленных принципов и стандартов с позиции развития корпоративных отношений банков

Начало становления системы корпоративных отношений в России связано с чередой трудностей и рядом проблем. Формирование современных корпоративных отношений происходит с конца XX века на фоне череды экономических кризисов разного масштаба. При этом заявления о внедрении корпоративного управления и Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО) не были голословными. В 2002 г. разработан и внедрен Кодекс корпоративного поведения, который в той или иной степени был принят бизнес сообществом. При этом многие коммерческие банки разработали и приняли собственные Кодексы корпоративного поведения на протяжении 2000-2002 гг.

С 1 января 2008 г. российская банковская система окончательно приняла Принципы международной финансовой отчетности и перешла на МСФО. Безусловно, такой процесс реформирования не может быть гладким. В рамках этого вопроса по-прежнему остается множество проблем. И первый комплекс проблем представлен финансовой отчетностью, формируемой сегодня банками, которая не дает возможности оценить истинное финансовое состояние кредитной организации.

Во-первых, ориентация банков на Банк России, как на основного внешнего пользователя отчетности и слабая информационная ценность финансовой отчетности. Такое положение в корне неверно.

Финансовая отчетность должна создаваться с ориентацией, в первую очередь, на инвестора в широком смысле слова, как основного внешнего пользователя, в наибольшей степени влияющего на создание того генерального денежного потока банка, который приводит, в конечном счете, к увеличению стоимости кредитной организации. У нас этого не происходит из-за отсутствия внутреннего фондового рынка, который бы, с одной стороны, не простил бы эмитенту ценных бумаг неточной или неясной финансовой отчетности, с другой стороны, слабые финансовые показатели сразу бы обусловили угрозу поглощения, как это происходит в рамках систем с англо-саксонской моделью корпоративного управления.

¹⁹⁷ Мурычев А.В. Банки и банковская система России: состояние и пути развития эффективного корпоративного управления. – М.: Национальный совет по корпоративному управлению, 2007. – С. 88-89.

Германская модель также, несмотря на ограниченность свободного доступа к отчетности, не допускает слабых характеристик финансовой отчетности. Последнее может обусловить снижение входящего денежного потока, санкции высшему руководству и перемены в стратегии.

Качество отчетности подтверждается обязательным внешним аудитом и присвоением публичных рейтингов, которые формируют неотъемлемые элементы корпоративной инфраструктуры в рамках системы корпоративных отношений.

В России пока рано говорить о сформированной корпоративной инфраструктуре, требования инвесторов к финансовой отчетности банков не приобрели конкретных очертаний, внутренний фондовый рынок находится в свернутом состоянии. Банки испытывают основной страх не перед потенциальным снижением входящего денежного потока, не перед падением своей рыночной стоимости (т.к. не знают ее), не перед угрозой поглощения, а перед регулятором и возможностью отзыва лицензии. Последнее свидетельствует об общем плохом качестве финансового менеджмента банков.

Во-вторых, оценка элементов финансовой отчетности представляет отдельную сложность не только из-за качества информации, содержащейся в ней. Незрелость рыночных основ отношений на отдельных рынках, в особенности активов, не позволяет говорить об их справедливой стоимости. Игнорирование рекомендаций по созданию и ведению статистических баз данных исключает возможность расчета таких показателей по банку, как чистая приведенная стоимость денежного потока, резко снижает качество процесса планирования в самом банке, так и у инвесторов. Последнее должно вызвать снижение интересов инвесторов.

В-третьих, показатели, публично раскрываемые в рамках финансовой отчетности, помимо качества их оценки, предоставляют очень ограниченную информацию внешним пользователям и ряду внутренних. При этом необходимо понимать, что инсайдерская и аутсайдерская модели корпоративного управления предъявляют разные требования к раскрытию информации. Так инсайдерская модель требует подробной информации о финансовом состоянии, финансовых результатах, показателях, характеризующих эффективность инвестиций в компанию, плановых и других показателях, подробно раскрываемых для узкого круга лиц. Аутсайдерская модель, напротив, требует доступности отчетности для разнообразных пользователей. А так как очень подробно такую информацию представить проблематично, то и ее размещение обрело единую методическую базу в виде систем присвоения рейтингов.

Так, в странах с устоявшимися моделями корпоративного управления ежегодная отчетная информация раскрывается через публикацию фи-

нансовой отчетности, заверенной аудиторами, а также через присвоение рейтингов. Причем в рамках инсайдерской модели однозначный приоритет отдается подробной финансовой отчетности, заверенной аудиторским заключением, а в рамках аутсайдерской публичным комплексным ориентиром для принятия инвестиционных решений служат рейтинги.

В современной России преобладает инсайдерская модель корпоративного управления. Однако нет понимания того, какая модель должна выстраиваться и, соответственно, каковы пропорции инфраструктуры системы корпоративных отношений для нее необходимы.

Это первоочередные проблемы, которые требуется разрешить в рамках процесса внедрения МСФО в практику российских банков. Этот процесс не может быть признанным завершенным, но требует постоянного совершенствования нормативной базы и финансовой практики. Это неотъемлемая часть внедрения надлежащей практики корпоративного управления и развития корпоративных отношений постиндустриального общества. Одновременно необходимо признать, что корень проблем финансовой отчетности российских банков заключен в проблемах отечественной практики корпоративного управления. Продолжая список, опишем их:

В-четвертых, игнорирование роли заинтересованных лиц в управлении корпорацией. Парадоксом отечественной практики корпоративного управления сегодня является то, что при общей социальной ориентации государственных, партийных программ и неприемлемости обществом чисто прагматических целей, развитие корпоративного управления в российских компаниях, в частности банках, идет с принятием в основу именно прагматической концепции корпоративного управления. Если ориентироваться на опыт стран со сложившимися корпоративными отношениями (глава 2), то такая дифференциация векторов общегосударственного развития и эволюции частного корпоративного сектора не позволит построить эффективную экономику.

Для решения этой проблемы необходимо содействие государства в защите прав заинтересованных лиц, в частности трудовых коллективов и отдельных их представителей, кредиторов и вкладчиков. Это важно не только для перечисленных заинтересованных сторон, но и для органов управления государством, т.к. снижает социальную напряженность, повышает стабильность и предсказуемость отношений, улучшает благосостояние масс в реальном выражении. Главное же, что государство, как это произошло в 2008 и 2009 годах, часто является весомым кредитором в рамках рыночных отношений. Это гарантирует стабильность и предсказуемость доходов государства.

Надо отметить, что в данном направлении ведется серьезная работа. В настоящий момент успешно функционирует Система страхования вкладов в соответствии с Федеральным законом от 23 декабря 2003 года №177-ФЗ «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации»¹⁹⁸. Ведется работа по совершенствованию подходов к банкротству банков, в частности Федеральным законом РФ от 28.04.2009 г. №73-ФЗ. Принимаются меры по укреплению стабильности банковской системы¹⁹⁹.

Одновременно необходимо признать общую пассивность трудовых коллективов и их отдельных представителей в отношении учета их интересов при выстраивании корпоративных стратегий отечественных банков. Органы стратегического управления также не отводят этому вопросу должного внимания. А ведь именно трудовой коллектив является тем органом, который напрямую влияет на денежный поток и определяет прирост стоимости компании. Мы уже отмечали, что от сотрудников банка зависит деловой имидж банка, его эффективность и надежность.

Поэтому мнение трудового коллектива должно учитываться при формировании корпоративной стратегии, особенно в части ее отдельных элементов, например, маркетинг, вопросы кадрового управления и поощрений и прочие. Инновационные вопросы также не должны обходить трудовой коллектив. Важно проводить обучение персонала.

Особо важным является раскрытие корпоративной информации перед коллективом. Коллектив должен быть знать и понимать курс развития банка, высказывать мнения и предложения по этому комплексу вопросов. Одобрение коллективом корпоративной стратегии важно для банка, т.к. позволяет избежать как внутрикорпоративных конфликтов, так и конфликтов с контрагентами и клиентами.

В-пятых, слабая защита прав акционеров, в особенности миноритарных, неоднозначная реализация функций владельцев компании, не-

¹⁹⁸ Федеральным законом от 23 декабря 2003 года №177-ФЗ «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации». – [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.asv.org.ru/guide/show/?id=3980>>.

¹⁹⁹ Здесь подразумеваются Федеральные законы РФ от 18 июля 2009 г. № 181-ФЗ «Об использовании государственных ценных бумаг Российской Федерации для повышения капитализации банков» (полный текст расположен по адресу <<http://www.rg.ru/2009/07/21/banki-dok.html>>) и от 27 октября 2008 г. № 175-ФЗ «О дополнительных мерах для укрепления стабильности банковской системы в период до 31 декабря 2011 года» (с изм.от 22.07.2009) (полный текст расположен по адресу <<http://www.rg.ru/2008/10/28/banki-mery-dok.html>>).

равное отношение к акционерам. Безусловно, в банковской практике современной России не было выявлено фактов незаконного захвата кредитных организаций и ярких примеров ущемления прав миноритарных акционеров. Однако среди фактов банкротства ряда коммерческих банков за период 2007-2009 гг. поднимался вопрос полноценного исполнения функций владельцев банков. Среди таких примеров банкротство ООО КБ «Красбанк»²⁰⁰, ОАО КБ «Санкт-Петербургский Банк Реконструкции и Развития»²⁰¹ и некоторые другие²⁰². Так, в российской банковской практике владельцы недостаточно контролируют действия высшего руководства банка, следствием чего становится попустительское незаконных операций. Встречаются факты преднамеренного банкротства банков и иные случаи недобросовестной практики или неэффективного владения банком, что влечет ответственность собственника перед обществом.

К сожалению, отечественная практика корпоративного управления даже в кредитных организациях не позволяет уверенно говорить о повсеместном выполнении принципа «одна акция – один голос». Несмотря на это, стремление к цивилизованным деловым отношениям и признанию России равноправным участником международного финансового рынка должно вести российских бизнесменов, в частности банкиров, к принятию и исполнению этого принципа. Более того, практика корпоративных отношений, создаваемая и под воздействием государства, должна обеспечивать равное отношение ко всем акционерам, в том числе иностранным или держателям малых долей паев и акций.

Кроме того, условия текущего финансового кризиса трансформируют банки из чисто финансовых корпоративных структур в корпоративные объединения смешанной формы. Этому способствует передача активов банкам вследствие неисполнения их заемщиками кредитных обязательств. Банки не всегда могут или считают рыночно целесообразным реализовывать такие активы. И в данном случае может возникнуть неоднозначная ситуация в отношении прав акционеров или участников организаций, держателем существенной доли или пакета акций которой оказался банк. Возникновение конфликта корпоративных ин-

²⁰⁰ Краткая информация представлена на сайте Государственной корпорации «Агентство по страхованию вкладов» на странице < http://www.asv.org.ru/liquidation/list.php?lqg_id=210?letter=>.

²⁰¹ Краткая информация представлена на сайте Государственной корпорации «Агентство по страхованию вкладов» на странице < http://www.asv.org.ru/liquidation/list.php?lqg_id=158&letter=>.

²⁰² См. информацию по банкам по ссылке <<http://www.asv.org.ru/liquidation/>>.

тересов, весьма вероятное в данном примере, отрицательно повлияет как на деятельность организации, так и на банк. Следование же Принципам корпоративного управления позволит не просто минимизировать конфликтное поле, но и помочь банку получать доходы от нехарактерной для него деятельности.

В-шестых, проблема необходимого и достаточного раскрытия информации и прозрачности банковской деятельности. Мы уже отмечали и ссылались на многие авторитетные мнения, что банковская деятельность не только в России, но и в других странах не может быть признана транспарентной. Причин здесь много. К наиболее весомым относится необходимость соблюдения банковской тайны. Банковская тайна, как служебная и коммерческая, обладает следующими тремя признаками: 1) соответствующая информация неизвестна третьим лицам; 2) к ней нет свободного доступа на законном основании; 3) обладатель информации принимает меры по охране ее конфиденциальности²⁰³. При этом было бы неверно называть банковскую тайну разновидностью коммерческой, поскольку «уровень отнесения тех или иных сведений к тайне и правовое оформление этого действия различны»²⁰⁴.

Также серьезной причиной является уровень конкуренции среди финансовых посредников. Как известно, скорость распространения информации на финансовых рынках существенно выше, чем в других отраслях экономики. Утечка информации пагубно влияет как на конкурентные позиции, так и на репутацию банка как надежного партнера. А деятельность банка – это, по большей части, операции с деньгами клиентов и в определенной доле по поручению клиентов. Поэтому раскрытие информации о банковских операциях – это еще и раскрытие информации о деятельности клиентов. Банки идут на это только по законным основаниям и обоснованным требованиям полномочных органов.

Тем не менее, существуют веские причины, по которым банкам необходимо повысить прозрачность информации о себе, в частности, содержащейся в финансовой отчетности. Одновременное совпадение двух событий: перехода на МСФО и проявления последствий мирового финансового кризиса – заставляют клиентов и аналитиков осторожнее подходить к банкам, показывающим резкие колебания финансового результата, обязательных резервов, размера и структуры активов. Поэтому банк должен самостоятельно комментировать изменения в своей отчетности. Так как

²⁰³ Викулин А.Ю. Банковская тайна как объект правового регулирования // Государство и право. – 1998. – №7.

²⁰⁴ Олейник О. Правовые проблемы банковской тайны // Хозяйство и право. – 1997. – № 6. – С. 134.

МСФО подразумевают разные подходы, то главное – подробно ответить на вопрос: Изменение стало причиной негативных перемен или пессимистических ожиданий?

В-седьмых, эффективность работы совета директоров, его подотчетность акционерам вызывают сомнения в российской практике. Недолгая отечественная практика отчетов советов директоров перед всеми акционерами еще не наработала необходимых традиций. При этом структура корпоративного управления, состав совета директоров не обладают той четкостью, что приобрели сформировавшиеся модели корпоративного управления, принявшие одну из описанных нами выше концепций корпоративного управления. Российским банкам следует определиться в выборе модели корпоративного управления и принятии его концепции.

В-восьмых, консервация процессов внедрения корпоративного управления при продолжающемся внедрении МСФО. Понимание взаимосвязи корпоративного управления и МСФО, а также первичности первого на переходном этапе в постиндустриальное общество должно заставить банки усовершенствовать и актуализировать кодексы корпоративного поведения, принятые в банках уже много лет назад. Важно делать кодексы прагматичными и понятными, соответствующими генеральному курсу и позиции банка, поощрять сотрудников за следование требованиям этого кодекса, а также проводить работу по стимулированию работников к его исполнению.

Ликвидация перечисленных проблем должна стать серьезным шагом к обеспечению стратегического руководства банком, эффективному контролю над правлением со стороны совета директоров и реальной подотчетности совета директоров акционерам.

3.3. Формирование корпоративной инфраструктуры банковского сектора экономики

Одним из факторов, определяющих перспективы развития корпоративных отношений и корпоративной стратегии банков, а также уровень развития банковской конкуренции является степень развития банковской инфраструктуры, в частности корпоративной инфраструктуры. Под инфраструктурой в широком смысле слова традиционно подразумевают отрасли экономики, научно-технических знаний, социальной жизни, которые непосредственно обеспечивают производственные процессы и усло-

вия жизнедеятельности общества²⁰⁵. Большой энциклопедический словарь дает следующее определение: «Инфраструктура – совокупность сооружений, зданий, систем и служб, необходимых для функционирования отраслей материального производства и обеспечения условий жизнедеятельности общества»²⁰⁶.

В рамках деятельности банков, например, в «Финансово-кредитном энциклопедическом словаре» предлагается следующее определение банковской инфраструктуры: «Совокупность организаций, предприятий и служб, обеспечивающих жизнедеятельность банков»²⁰⁷. На наш взгляд, достаточно точное определение дает в своей работе А.В. Котов, где он отмечает, что банковская инфраструктура – это совокупность «институтов, формирующих необходимые условия для осуществления банковской деятельности, содействующих созданию и доведению банковских услуг до их потребителей»²⁰⁸.

Таким образом, банковская инфраструктура определяет уровень развития и качество функционирования банковской системы России. «Очевидно, что развитие банковского бизнеса зависит не только от макроэкономических факторов и политики в области стимулирования банковской системы, но и от степени развития банковской инфраструктуры. Это следует из того, что инфраструктура позволяет банкам оперативнее получать доступ к финансовым ресурсам, информировать потребителей о производимых продуктах, повысить безопасность банковского бизнеса, сократить издержки производства и реализации банковских услуг и т.д.»²⁰⁹.

В то же время следует отметить, что развитие банковской инфраструктуры важно для банковского сектора, как по отдельным направлениям, в том числе и корпоративному, так и комплексно. Безусловно, основными элементами банковской инфраструктуры по праву являются те, которые обеспечивают производственную деятельность коммер-

²⁰⁵ Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений. – 4-е изд., доп. – М., 1999. – С. 250.

²⁰⁶ Большой энциклопедический словарь. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Большая российская энциклопедия; СПб.: Норинт, 1997. – С. 455.

²⁰⁷ Финансово-кредитный энциклопедический словарь / Под ред. А.Г. Грязновой. – М.: Финансы и статистика, 2002. – С. 69-70.

²⁰⁸ Котов А.В. Формирование и развитие банковской инфраструктуры в России // Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2004.

²⁰⁹ Петров М.А. Стратегия развития конкуренции в банковском секторе экономики // Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2006 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки).

ческих банков. Специфика деятельности банков как финансовых посредников, а также связь банковских услуг с движением денежных и информационных потоков создает специфические требования к обеспеченности банков современным оборудованием, технологиями, информацией.

В рамках нашей темы мы затронем инфраструктуру корпоративных отношений банков, которая плотно соприкасается и даже пересекается, практически, со всеми направлениями банковской деятельности. Так, в качестве *корпоративной инфраструктуры банков мы определяем совокупность институтов, формирующих необходимые условия для осуществления корпоративного управления в банках, содействующих внедрению, реализации принципов и стандартов корпоративного управления, а также совершенствованию корпоративных отношений банков.*

В соответствии с предлагаемым определением, к элементам корпоративной инфраструктуры можно отнести инфраструктурные элементы, объединенные в следующие «блоки»: *блок источников и распространителей корпоративной информации, блок оценки качества корпоративного управления, блок подготовки специалистов, система сертификации элементов корпоративной инфраструктуры, система каналов корпоративных коммуникаций.*

Самым богатым структурными элементами является *блок источников и распространителей корпоративной информации.* Исходя из выделенных в предыдущем параграфе проблем, блок информационной инфраструктуры банковского бизнеса, относимый, в том числе, и к корпоративной, требует совершенствования. С функциональных позиций информационная инфраструктура банковского бизнеса является системой информации различного рода, поступающей от различных специализированных и неспециализированных источников. Банки нуждаются в информации различного рода, а также в системе распространения собственной информации, востребованной собственниками, инвесторами, клиентами, контрагентами. Банки получают информацию как собранную специально для текущих или стратегических целей, так и уже имеющуюся у различных организаций, которая может быть использована для достижения ряда целей и задач банковского бизнеса²¹⁰ (табл. 8). Также банкам необходимо распространять информацию о себе среди собственников, инвесторов, существующих и потенциальных клиентов и иных внешних и внутренних пользователей.

²¹⁰ Подробнее о видах и целях информации, используемой банками см: Конягина М.Н. Методы корпоративного маркетинга в банковском деле: Монография. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008. – С. 61-102.

Составляющие информационной инфраструктуры банковского бизнеса²¹¹

| Направления информации | Содержание информации | Основные поставщики информации |
|---|--|--|
| <p>Информация, обеспечивающая осуществление банковских операций, в том числе:</p> <p>пассивные операции</p> <p>кредитные операции</p> <p>операции на финансовом рынке</p> | <p>Данные об уровне доходов и сбережений граждан, состояние спроса на депозитные услуги банков, данные о свободных денежных средствах юридических лиц, данные о межбанковских депозитах, направления денежно-кредитной политики, средневзвешенные ставки по привлеченным средствам</p> <p>Данные о заемщике и его финансовом состоянии, кредитная история заемщика, данные о предпринимательской деятельности заемщика, данные о доходах (для физ.лиц), данные о стоимости обеспечения и бизнеса заемщика</p> <p>Данные котировок ценных бумаг, курсы валют, данные об эмитентах, цены на драгоценные металлы.</p> | <p>Статистические органы, маркетинговые агентства, Банк России, организаторы торгов МБК</p> <p>Кредитные бюро, налоговые органы, регистрационная палата, торгово-промышленные палаты, пенсионные фонды, другие кредитные организации, независимые оценщики, маркетинговые агентства</p> <p>Банк России, рейтинговые и информационные агентства, организаторы валютных и фондовых торговых площадок</p> |
| <p>Информация, обеспечивающая финансовый менеджмент банка</p> | <p>Макроэкономические показатели, резервные и иные требования Банка России, денежно-кредитная политика, отдельные показатели банковского рынка, данные аудита, финансовый и управленческий консалтинг</p> | <p>Банк России, информационные агентства, рейтинговые агентства, эксперты, консалтинговые фирмы, аудиторы, статистические органы</p> |

²¹¹ Источник: Петров М.А. Стратегия развития конкуренции в банковском секторе экономики // Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2006. (Из фондов Российской Государственной Библиотеки). – С. 267.

| Направления информации | Содержание информации | Основные поставщики информации |
|--|---|---|
| Информация, обеспечивающая кадровый менеджмент банка | Количество и качество имеющегося и требующегося персонала | Кадровые агентства, учебные заведения, консалтинговые агентства, статистические органы |
| Маркетинговая информация | Состояние спроса на рынке, предложение на рынке, данные о конкурентах, макроэкономические и микроэкономические показатели | Банк России, статистические органы, маркетинговые агентства, консалтинговые агентства, информационные агентства, эксперты |

Информационный блок инфраструктуры банковского бизнеса можно представить совокупностью различных информационных и рейтинговых агентств, консалтинговыми и маркетинговыми фирмами, средствами массовой информации и другими компаниями, по роду деятельности которых образуется информация, которая может быть востребована банками для целей банковского бизнеса, а также опубликована банками в соответствии с требованиями нормативных актов, деловых и общественных традиций, веяний времени. «Проводя экспресс-анализ отечественной информационной инфраструктуры, становится очевидным, что специализированных компаний, работающих исключительно или преимущественно для банковского сектора, практически нет»²¹².

Центральным источником и распространителем информации для коммерческих банков, в том числе финансовой, статистической, экспертной и маркетинговой, является Банк России²¹³. Специфика российского информационного рынка такова, что разнообразные консалтинговые фирмы, информационные и маркетинговые агентства, занимающиеся консультированием, подбором информации и маркетинговыми исследованиями, призваны обеспечить удовлетворить существенную долю потребностей коммерческих банков в информации, обеспечивающей текущую деятельность и стратегическое управление. При этом данные исследований доказывают недостаточную развитость российского консалтинга и

²¹² Петров М.А. Стратегия развития конкуренции в банковском секторе экономики // Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2006. (Из фондов Российской Государственной Библиотеки). – С. 268.

²¹³ На официальном сайте Банка России <<http://www.cbr.ru/>> размещается финансовая отчетность коммерческих банков, информационно-аналитические обзоры, статистическая информация по банковской системе России и региональным рынкам банковских услуг.

одновременно низкий спрос на него. Так «на долю услуг финансовому сектору приходится около 8% всей выручки консалтинговых фирм. Очевидно, это связано с тем, что основными и наиболее прибыльными направлениями консалтинга являются те, которые более востребованы нефинансовым сектором экономики, а именно крупными частными компаниями»²¹⁴.

Существенным шагом к развитию корпоративных отношений, конкуренции в банковском секторе и процесса взаимодействия банковского сектора с реальным сектором экономики, а также непосредственно информационной составляющей корпоративной инфраструктуры стало принятие Федерального закона РФ от 30.12.2004 г. №218-ФЗ «О кредитных историях» и формирование системы бюро кредитных историй. Однако, по оценкам специалистов, существующая ситуация на конец 2009 г. с системой бюро кредитных историй и ее трансформацией через влияние крупных банков, должна подлежать реформированию. Причиной такого мнения становится угроза монополизации крупными банками рынка кредитной информации. Поэтому такие авторы, как А. Буздалин²¹⁵, М. Петров²¹⁶ и ряд других, считают разумным пересмотреть существующий Федеральный закон «О кредитных историях» и предлагают Банк России в качестве основного регулятора рынка кредитных историй и деятельности соответствующих бюро в России.

К другим элементам информационного блока в системе корпоративной инфраструктуры необходимо отнести профессиональные ассоциации и союзы. Так, в частности, региональные ассоциации коммерческих банков России, а также Ассоциация российских банков (АРБ) играют важную роль в сборе и распространении информации, полезной для развития корпоративных отношений.

В развитых странах, несмотря на кризис и падение доверия общественности, важным источником и одновременно распространителем информации являются рейтинговые агентства. На них ориентируются инвесторы, клиенты. Банк России, например, в рамках процедуры повышения капитализации российских банков, в соответствии с Федеральным зако-

²¹⁴ Петров М.А. Стратегия развития конкуренции в банковском секторе экономики // Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2006. (Из фондов Российской Государственной Библиотеки). – С. 269.

²¹⁵ Мнение канд. экон. наук, А.В. Буздалина подробно представлено на сайте <<http://www.buzdalin.ru/cv.htm>>.

²¹⁶ Петров М.А. Стратегия развития конкуренции в банковском секторе экономики // Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2006. (Из фондов Российской Государственной Библиотеки)

ном №181-ФЗ от 18.07.2009 г., ориентируется на рейтинги долгосрочной кредитоспособности²¹⁷ рассматриваемых банков. В рамках тематики, связанной с корпоративной стратегией банков, нам интересны также рейтинги корпоративного управления, которые подробно рассмотрены в главе 4 настоящего исследования.

Важным источником и распространителем информации в современном мире являются средства массовой информации (СМИ): телевидение, радио, печатные издания и электронные. Через СМИ распространяется официальная информация, сведения рекламного характера, информация, обязательная к опубликованию и прочие ее виды.

Нельзя обойти вниманием самостоятельно формируемые рядом банков элементы блока источников и распространения корпоративной информации. Традиционно это отделы, где работают штатные специалисты банка по сбору, анализу и обработке данных, формированию необходимых сведений и их распространению. Такой отдел представляет альтернативу заказным исследованиям и обращениям к сторонним консультациям. Преимуществом такого элемента является персональный для банка подбор специалистов, что гарантирует профессиональность их суждения, возможность контролировать рабочий процесс отдела, знание особенностей кредитной организации и анализ информации именно с ее позиций. К недостаткам же можно отнести высокую стоимость содержания такого отдела, потребность организации разнообразных условий работы, которые востребованы эпизодически, и ограниченность суждений специалистов такого отдела обычно только с позиции работника банка. Поэтому редкие российские банки создают такие отделы.

Хочется особенно отметить перспективную роль научно-исследовательских институтов, средних специальных и высших учебных заведений России. В силу специфики их деятельности, в этих учреждениях накоплен серьезный опыт методической работы, сформирован профессиональный коллектив. Например, высшие учебные заведения накопили серьезный объем информации, полезной для не только анализа корпоративных отношений, но и банковской деятельности в целом. Эта информация постоянно пополняется и актуализируется. Сотрудничество с НИИ, средними специальными и высшими учебными заведениями в области сбора, обработки, анализа информации, внедрения предложений, распространения некоторой информации позволят банкам экономить время и, соответственно, средства на проведение специфических исследований, но также через привлечение к такой работе студентов старших курсов поможет повысить качество профессиональной под-

²¹⁷ Перечень рейтинговых агентств для определения качества долгосрочной кредитоспособности банков определяется Правительством Российской Федерации.

готовки выпускников, дать им возможность не просто заработать, но и получить профессиональный опыт, написать высококачественную выпускную работу.

Вторая комплексная составляющая корпоративной инфраструктуры - **блок оценки качества корпоративного управления**. В рамках этого блока традиционно рассматриваются следующие элементы:

- 1) самостоятельная оценка качества корпоративного управления, по разработанным или рекомендованным методикам в рамках внутреннего аудита и контроля;
- 2) оценка качества корпоративного управления, проводимая регулятором, в соответствии с утвержденными им же регламентом и процедурами;
- 3) аудит корпоративного управления, проводимый аудиторскими компаниями, имеющими соответствующих специалистов, часто одновременно с аудитом финансовой отчетности;
- 4) рейтинговая оценка корпоративного управления в банке, осуществляемая рейтинговыми агентствами по оригинальным методикам с широкой публикацией результатов.

Элементы указанного блока могут присутствовать в рамках одной модели корпоративного управления. Однако опыт сформированных моделей корпоративного управления показывает, что

- в развитой части современного мира нет обязательной оценки качества корпоративного управления. Это добровольная процедура для компаний, в том числе и банков, проведение которой формирует им положительный имидж;

- внешний аудит качества корпоративного управления и присвоение рейтинга корпоративного управления – это, по сути, альтернативные процедуры. Приоритеты компаний, в том числе банков, в выборе между ними зависит от сформировавшейся структуры собственности в стране и соответственной модели корпоративного управления. Так, в странах с преобладанием инсайдерской модели корпоративного управления широко востребован аудит качества корпоративного управления. Результаты его подробно раскрываются лишь среди участников внутренней корпоративной среды. Преобладание же аутсайдерской модели корпоративного управления популяризовало рейтинги корпоративного управления, процедуру присвоения которых банки этих стран активно проходят. Правда, публикация этого вида рейтингов банков осуществляется среди компаний других сфер и отраслей, т.е. нет отдельных рейтингов корпоративного управления банков. Иными словами, западная практика не выделяет особенностей корпоративного управления в коммерческих банках, которые бы обусловили их отличительную оценку.

Анализ качества корпоративного управления и его элементы в силу их добровольности и одновременной важности для развития банковской системы мы относим к *мониторингу корпоративных отношений в банковском секторе* экономики. Этот вопрос будет подробно рассмотрен в главе 4.

Третий блок элементов корпоративной инфраструктуры затрагивает область подготовки специалистов корпоративных отношений. К таким специалистам относятся независимые директора, аудиторы качества корпоративного управления, преподаватели и ведущие тренинговых программ, специализированные методисты и аналитики. Сегодня подготовка названных специалистов в России практически не осуществляется. Не так давно в список образовательных дисциплин введен курс «Корпоративное управление». При этом он читается очень узкому кругу специальностей. Слушатели и студенты, обучающиеся по специальности «Финансы и кредит» традиционно лишены возможности с ним ознакомиться на лекциях. Такая ситуация может быть объяснена следующими причинами:

- 1) В современных отечественных банках, в отличие от многих крупных компаний, независимые директора пока не представлены. При этом необходимость в них уже созрела, в особенности в банках, акции которых активно торгуются на фондовом рынке.
- 2) Отечественная практика корпоративного управления пока не пришла к осознанию, что стратегические решения в коммерческих банках должны приниматься специалистами, обладающими знаниями и опытом работы именно в банковской сфере. Специалисты этой же специализации должны оценивать качество корпоративного управления в банках, анализировать его изменения, грамотно проводя сравнение и обосновывая динамику уровня. Специальный опыт необходим и ведущим тренинговых программ.

Вероятно, именно поэтому настоящий блок корпоративной инфраструктуры в России пока не развит. Он должен быть представлен высшими и средними специальными учебными заведениями, ассоциациями и союзами, а также, возможно, комплексом самостоятельно организуемых и проводимых банками тренинговых программ.

Четвертым блоком корпоративной инфраструктуры должна стать система сертификации элементов корпоративной инфраструктуры. Так как внедрение корпоративного управления признается мировым сообществом в лице Базельского комитета и Организации экономического сотрудничества и развития добровольным процессом, то, по нашему мнению, нет необходимости жесткого государственного регулирования формирования и функционирования корпоративной инфра-

структуры в рамках выполнения ею описываемых функций. При этом участникам внешней корпоративной среды важно изначально установить планку качества работы элементов корпоративной инфраструктуры, принять меры во избежание недобросовестной практики. Поэтому, на наш взгляд, система сертификации специалистов в области корпоративного управления и корпоративных отношений может наилучшим образом вписаться в корпоративную инфраструктуру отечественной банковской системы. Создание этой системы уже сегодня может быть расценено как своевременный шаг, рассчитанный на ее совершенствование и адаптацию к формирующейся отечественной модели корпоративного управления.

Главным звеном системы сертификации элементов банковской корпоративной инфраструктуры должен стать регулятор. В России это – Центральный банк РФ. Причиной тому является серьезное влияние корпоративной инфраструктуры на банковскую систему, необходимость гармоничного развития банковского сектора, авторитет Банка России и удобство исполнения функций делегирования полномочий на сертификацию и контроля их исполнения.

Непосредственными исполнителями в рамках системы сертификации могут стать узкий круг специализированных высших учебных заведений, организующих специальные программы по подготовке, сертификации и повышению квалификации сертифицированных независимых директоров, аудиторов качества КУ, специализированных преподавателей и тренеров. Этот же узкий круг специализированных высших учебных заведений, определенный регулятором, должен участвовать в разработке и утверждать учебные и контрольные программы, а также дисциплины для повышения квалификации сертифицированными специалистами.

Блоком, объединяющим уже описанные элементы корпоративной инфраструктуры, призвана стать система каналов корпоративных коммуникаций. Ее идея, образ, разработанный автором настоящего исследования, описан в главе 1 (см. рис. 3 и комментарии к нему в параграфе 1.2). Современные информационные технологии и уровень развития коммуникационных каналов²¹⁸ позволяет формировать систему каналов коммуникаций, ориентированную именно на модель корпоративного управления, распространенную или формирующуюся в стране. Это важно как с позиции повышения прозрачности банковской деятельности, управления банками, так и с позиции оперативности и точности распространения информации.

²¹⁸ Немного иная интерпретация каналов коммуникаций в рамках корпоративного маркетинга подробно описана: Конягина М.Н. Методы корпоративного маркетинга в банковском деле: Монография. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008. – С. 146-184.

Обобщенная корпоративная инфраструктура коммерческих банков, которую мы рекомендуем формировать в свете внедрения лучшей практики корпоративного управления и корпоративных отношений банков, представлена на рис. 14.

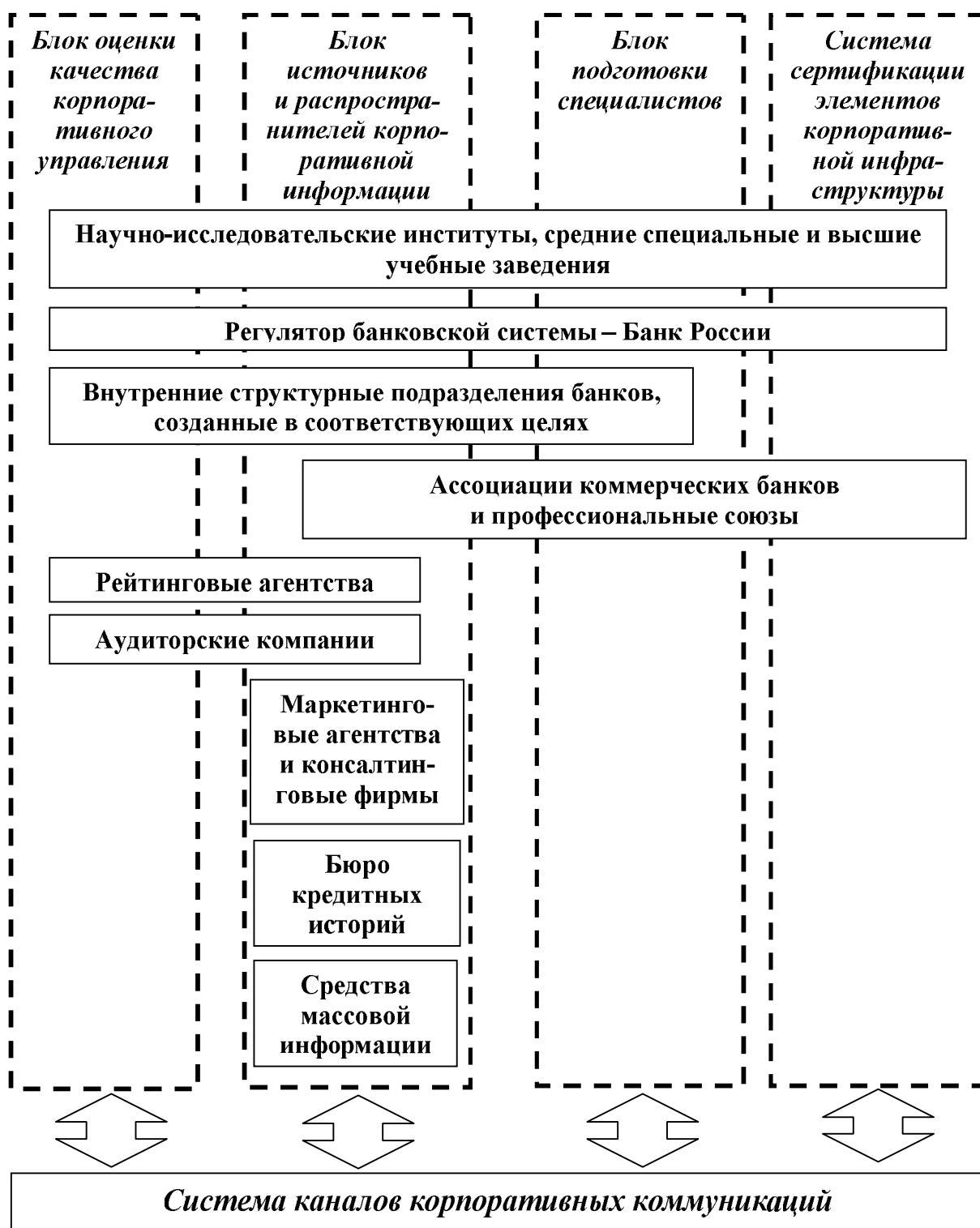


Рис. 14. Модель корпоративной инфраструктуры коммерческих банков

Дальнейшее совершенствование информационных коммуникаций в рамках корпоративной инфраструктуры постепенно приведет к устранению информационной асимметрии. Более осведомленные о состоянии банковской отрасли клиенты смогут оптимально выбрать банк для обслуживания, что неизбежно усилит конкуренцию между банками. С позиции банков, это также улучшит конкурентную среду, так как намерения конкурентов станут яснее и оценка реальных конкурентных позиций будет надежнее.

Таким образом, формирование корпоративной инфраструктуры банковской системы, наряду с внедрением мероприятий по повышению транспарентности банковской деятельности, является одним из приоритетных направлений стратегии восстановления и развития отечественной банковской системы в ближайшее десятилетие. В основу развития корпоративной инфраструктуры должно быть заложено создание определенной системы мониторинга корпоративных отношений, соответствующей внедряемой модели корпоративного управления, система сертификации, система обучения и закрепленная законодательно процедура информационного обмена между участниками системы сертификации, Банком России и, вероятно на начальных этапах, агентами, осуществляющими мониторинг и предоставление информации о состоянии конкуренции и конкурентной среды как по России в целом, так и по регионам.

Глава 4. СТРАТЕГИЯ САНАЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ СРЕДЫ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ

4.1. Антимонопольная политика в банковском секторе

Создание условий для развития конкуренции на рынке банковских услуг является одним из ключевых факторов эффективной реализации конституционного принципа единства экономического пространства, свободного перемещения товаров, услуг и финансовых средств, поддержки конкуренции, свободы экономической деятельности.²¹⁹ В России, в соответствии со ст.34 Конституции РФ, не допускается экономическая деятельность, направленная на монополизацию и недобросовестную конкуренцию²²⁰. Конкуренция в любой экономической сфере побуждает к эффективным действиям на рынке, заставляя предлагать клиентам более широкий ассортимент продуктов и услуг по более привлекательным ценам и лучшего качества, что, в свою очередь, способствует повышению эффективности производства и перераспределения экономических ресурсов.

Рассматривая конкуренцию в банковском секторе России, мы можем отметить, что уже на протяжении почти 10 лет борьба за клиента ведется жесткая, и банками используются самые разные инструменты конкурентной борьбы. В банковском секторе можно выделить как минимум три сегмента²²¹, конкуренция в которых крайне отлична по своему характеру: 1) Конкуренция между коммерческими банками со 100-процентным российским капиталом; 2) Конкуренция между частными коммерческими и государственными банками; 3) Конкуренция между банками с российским и иностранным капиталом.

Если ситуация на первом и третьем сегменте понятна и обсуждаема именно в вопросах сильных и слабых сторон конкурирующих сторон, то конкуренция между коммерческими частными и государственными банками имеет ярко выраженную особенность – «конкурентные преимущества государственных банков»²²².

²¹⁹ Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.constitution.ru/>>. – Ст. 8.

²²⁰ Там же. – Ст. 34.

²²¹ В соответствии с Бабаян М.Н. Конкуренция между коммерческими и государственными банками в банковской системе Российской Федерации // Сайт «Корпоративный менеджмент». [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn03/01.shtml>>.

²²² Бабаян М.Н. Конкуренция между коммерческими и государственными банками в банковской системе Российской Федерации // Сайт «Корпоративный менеджмент». [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn03/01.shtml>>.

В соответствии с Федеральным законом «О защите конкуренции», конкуренция – это «соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке»²²³. Однако в этом законе не определено понятие конкуренции на финансовом рынке или не представлено более широкого определения, подходящего для определения конкуренции на рынке финансовых услуг. Последнее, по нашему мнению, важно, так как финансовые, в частности банковские, услуги и продукты обладают специфическими характеристиками²²⁴, что не позволяет приравнивать конкуренцию на финансовых рынках к конкуренции на товарных рынках и даже на рынках материальных услуг.

В отечественных научных изданиях также определения банковской конкуренции или конкуренции на финансовом рынке предлагаются нечасто. Так, О.П. Овчинникова и Е.К. Самсонова в своей статье²²⁵ пишут, что под «*банковской конкуренцией* следует понимать экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и соперничества между кредитными организациями в целях обеспечения лучших возможностей реализации банковских продуктов и услуг, максимально более полного удовлетворения разнообразных потребностей клиентов и получения наибольшей прибыли в данных условиях». Интересное мнение об определении конкуренции высказывает В.В. Попков: «Конкуренция – это процесс создания и распространения знаний среди участников рынка о том, как лучше вести свой бизнес. Те, кто создает новое знание о способах и приемах хозяйствования, получают кратковременное преимущество перед остальными, которые стремятся достичь уровня лучших. Те, кто не умеет учиться или не может в силу ограниченности ресурсов применить имеющиеся знания, вынуждены покинуть рынок. В целом, таким образом, происходит рост уровня и качества производимых услуг и товаров»²²⁶.

²²³ Федеральный закон РФ от 26 июля 2006 г. N 135-ФЗ «О защите конкуренции» (с изм. от 22.07.2009 г.) // Российская газета №162 от 27 июля 2006 г. [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://nalog.consultant.ru/doc61763.html>>.

²²⁴ Уточнение понятий, подробное описание специфических характеристик и их влияния на формирование конкуренции см.: Конягина М.Н. Методы корпоративного маркетинга в банковском деле: Монография. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008. – С. 35-55.

²²⁵ Овчинникова О. П., Самсонова Е. К. Конкуренция на рынке банковских услуг: виды основных проблем и модель оценки конкурентной среды // Финансы и кредит. – 2006. – №29. – С. 5-10. [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.studyroom.ru/periodika/finansy%20i%20kredit/9.htm>>.

²²⁶ Попков В.В. О поддержке равноправной конкуренции на рынке банковских услуг // Деньги и Кредит. – 2001. – № 5. – С. 46.

При этом было бы неверно напрямую трансформировать определение конкуренции из Федерального закона «О защите конкуренции» в определение конкуренции на финансовом рынке, так как общеизвестно, что размер финансового посредника и его структура, в особенности структура собственности, оказывает серьезное комбинированное влияние на условия и интенсивность сделок и предложения. Этот факт заставляет уделить пристальное внимание конкуренции между частными коммерческими и государственными банками.

Банковская система большинства современных государств обладает своеобразной особенностью – жесткостью и однозначностью банковского надзора. Как отмечалось М.Н. Бабаян в начале 2000-х годов относительно отечественного банковского надзора: «Банковский надзор сегодня селективный, но он применяется неодинаково к разным банкам на разных уровнях надзора. Это проблема создания нормальных условий для банковского бизнеса. В интервью корреспонденту радиостанции "Эхо Москвы", бывший заместитель Министра финансов РФ, Заместитель Председателя Банка России О. Вьюгин приводит следующий пример: «На сегодняшний день многие кредиты выдаются без залога. И практика залога у нас не очень сильно развита, и законодательство недостаточно. В то время как во многих других развитых странах 70-80% кредитов выдается под залог настоящий, реализуемый, ликвидный. Это и проблема конкурентности в банковском секторе. На сегодняшний день известно, что у нас по капиталу и рынку есть два крупных банка – Сбербанк и Внешторгбанк, которые являются государственными. И по-существу доля капиталов этих банков росла скорее во всем капитале банковской системы, то есть мы как бы двигались к системе государственных банков»²²⁷. В результате возникает выбор: система государственных банков или здоровая конкурентная среда для коммерческих банков»²²⁸. Эти слова вновь актуальны в нашей стране.

Безусловно, актуальность отмеченной проблематики сегодня вызвана глобальным экономическим кризисом. При этом принимаемые меры исключительно благотворными назвать нельзя. После выхода из кризиса возникнет острая необходимость сокращать число государственных банков и консолидировать государственные средства в трех-четыре банка. Такие меры были приняты во многих странах мира в XX веке. Причиной становятся две проблемы.

²²⁷ <http://www.echo.msk.ru> – сервер «Радиостанция Эхо Москвы»

²²⁸ Бабаян М.Н. Конкуренция между коммерческими и государственными банками в банковской системе Российской Федерации // Сайт «Корпоративный менеджмент». [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn03/01.shtml>>.

В рамках первой проблемы – участие государства в капитале многих банков в том или ином виде. При этом эффективнее сконцентрировать свою долю участия в гораздо меньшем количестве банков, тогда этой долей можно качественно управлять. Второй вопрос: «Какую долю государственных банков в капитале всей банковской системы мы хотим иметь в будущем?» «Необходимо уходить от системы государственных банков как таковой, когда государственные банки практически играют подавляющую роль в банковской системе, так как государственные банки не могут быть столь эффективны, и они всегда в определенной степени будут зависеть от государственных решений»²²⁹.

Названные проблемы важны, потому что в связи с бурным развитием банковского сектора 2000-2006 годов появилась проблема привлечения дешевых ресурсов, которая усугубилась в период кризиса. Остатки средств на расчетных счетах являются важной частью привлеченных пассивов банков. Эти средства рассматриваются банками как «до востребования», банки размещают их в более длительные активы (кредиты, ценные бумаги) с учетом так называемого коэффициента трансформации (3), определяющего долю стабильных остатков. Поэтому борьба за выгодных клиентов, имеющих стабильные большие остатки средств, является аренной ожесточенной конкуренции между банками.

$$TKP = \left(1 - \frac{ДОС}{КОС}\right) \times 100\%, \quad (3)$$

где: ТКР – коэффициент трансформации краткосрочных денежных ресурсов в долгосрочные;

ДОС – дебетовый оборот предоставления краткосрочных (до одного года) средств по ссудным и другим счетам;

КОС – кредитовый оборот поступлений средств (до одного года) на депозитные счета банка.

Важным инструментом в этой борьбе служит предоставление кредитов по ставкам ниже, чем у конкурентов. Для крупных, устойчиво работающих предприятий, постоянно использующих кредиты в своей деятельности, вопрос о снижении ставки кредитования хотя бы на 2-3%, оказывается решающим при принятии решения о переводе счетов или части финансовых потоков в тот банк, который предложит более низкие ставки.

²²⁹ Бабаян М.Н. Конкуренция между коммерческими и государственными банками в банковской системе Российской Федерации // Сайт «Корпоративный менеджмент». [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn03/01.shtml>>.

Снизить процентные ставки против рыночных без ущерба для доходности банка можно при сокращении внутренних издержек или при привлечении относительно дешевых ресурсов, либо используя оба рычага²³⁰. Но в современных условиях для среднего банка на рынке дешевых ресурсов нет. Цена ресурсов определяется спросом и не может быть снижена для данного конкретного банка. Другое дело, если банк использует внерыночные ресурсы, т. е. не покупает средства на рынке, а получает их от государства или его корпораций, например, при обслуживании государственных проектов. Такие банки немедленно приобретают конкурентные преимущества перед теми, кто их не имеет или имеет в меньшей степени. Такие же преимущества дают ресурсы, полученные по трансфертным потокам с применением трансфертного ценообразования. И чем больше таких средств в пассивах банка, тем он более конкурентоспособен по сравнению с остальными.

Политика поддержки банковской системы государственными средствами в период мирового финансового кризиса показала, кому государство или его органы предпочитают доверять свои деньги в России. Это, как правило, банки с государственным участием или окологосударственные (в период до кризиса 1998 г. они назывались системообразующими) банки. Уже один этот факт ставит такие банки в изначально выигрышное положение и препятствует развитию здоровой конкурентной среды. «Таким образом, государство создает условия для неравноправной конкуренции, предоставляя необоснованное конкурентное преимущество банкам, входящим в его структуру»²³¹. Безусловно, была поставлена задача спасти национальную банковскую систему, и поддержка была оказана наиболее ценным, с позиции правительства и Банка России, банкам. Одновременно минимизировав конкуренцию, такие меры не только возвращают развитие банковской системы России на несколько шагов назад, но и ухудшают долгосрочное положение потребителей финансовых продуктов на рынке.

Ряд экономистов утверждает, что у банков с государственным участием есть конкуренты, приводя пример конкуренции Сбербанка (Сберегательного Банка России) и ВТБ. Однако вряд ли можно рассматривать эти банки, как конкурирующие между собой. Продуктовая и кадровая политики, маркетинговые стратегии банков не позволяют даже провести их сравнение, как конкурентов. Более того, это два банка, занимающих две разные позиции, с точки зрения банковского маркетинга.

²³⁰ См.: *Лидерство на рынке / Конягина М.Н. Методы корпоративного маркетинга в банковском деле: Монография. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008. – С. 140.*

²³¹ *Бабаян М.Н. Конкуренция между коммерческими и государственными банками в банковской системе Российской Федерации // Сайт «Корпоративный менеджмент». [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn03/01.shtml>>.*

Сберегательный Банк РФ относится к так называемым банкам социального назначения. Его роль важна для экономики страны. Банк, выполняющий подобные функции, есть в каждой стране. Однако статус, функции, виды и масштабы деятельности таких банков определены в развитых странах на уровне законов. Наличие же других банков с государственным участием, занимающих иные рыночные ниши и имеющих существенные привилегии в доступе к государственным средствам, заставляет думать о существенном ограничении свободной конкуренции в банковской системе через предоставление значимого конкурентного преимущества банкам, в которых оно принимает то или иное участие.

Если Российская Федерация нацелена на дальнейшее развитие рыночных отношений, в частности на банковском рынке, то в скором времени потребуются серьезная санация банковской системы от финансово несостоятельных банков, банков – нарушителей требований законов и нормативных актов, а также корпоративной среды банков.

Важным направлением в развития корпоративных отношений банков, их корпоративной среды является выработка принципов и подходов к **санации корпоративной среды банковской системы страны**. По нашему мнению, в санации корпоративной среды банковского сектора экономики должны войти мероприятия, направленные на сдерживание монополизации рынка банковских услуг и отдельных его сегментов, борьбу с недобросовестной банковской конкуренцией, повышением надежности банков и качества их услуг. Также к мерам санации корпоративной среды банков может быть отнесено построение здоровой корпоративной инфраструктуры банковского сектора.

Первым пунктом санации корпоративной среды должна стать борьба с монополизацией, что напрямую связано с корпоративным управлением, т.к. предполагает анализ структуры собственности банка, методы и инструменты привлечения и удержания клиентов. «Средством борьбы с монополизмом является принятие и проведение в жизнь *антимонопольного законодательства*, мировая история которого берет свое начало с конца XIX века»²³². (См. приложение 2, п.1)

Каждое из перечисленных действий может быть квалифицировано как незаконное по решению суда. Мерой наказания служат обычно штрафы до 10 тыс. дол., а в некоторых случаях может последовать и расформирование крупной компании, замена ее несколькими децентрализованно управляемыми, конкурирующими между собой предприятиями.

²³² Петров М.А. Стратегия развития конкуренции в банковском секторе экономики// Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2006 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки). – С. 284.

- Согласно Федеральному закону «О защите конкуренции»²³³, «монополистическая деятельность – злоупотребление хозяйствующим субъектом, группой лиц своим доминирующим положением, соглашения или согласованные действия, запрещенные антимонопольным законодательством, а также иные действия (бездействие), признанные в соответствии с федеральными законами монополистической деятельностью». Таким образом, по российскому законодательству различается монополистическая деятельность хозяйствующих субъектов и органов власти, что можно объяснить специфической структурой монополизма в нашей стране, которая при этом характерна и некоторым другим странам, в том числе и развитым. В статьях 5, 8-11, 13-16 Федерального закона «О защите конкуренции»²³⁴ определены понятия доминирующего положения и запрет на злоупотребление им, согласованных действий и запрет их применения в целях ограничения конкуренции, группы лиц, допустимость действий или бездействия, соглашений, согласованных действий, сделок, иных действий²³⁵, запрет на ограничение конкуренции.

В Федеральном законе «О банках и банковской деятельности»²³⁶ есть статья 32 «Антимонопольные правила». В ней установлено, что «кредитным организациям запрещается заключать соглашения и осуществлять согласованные действия, направленные на монополизацию рынка банковских услуг, а также на ограничение конкуренции в банковском деле.

Приобретение акций (долей) кредитных организаций, а также заключение соглашений, предусматривающих осуществление контроля за деятельностью кредитных организаций (групп кредитных организаций), не должны противоречить антимонопольным правилам». Соблюдение антимонопольных правил в сфере банковских услуг контролируется ФАС совместно с Банком России.

Достаточно жесткие требования предъявляются к связанным друг с другом структурам, участвующим в формировании уставного капитала кредитной организации. «Приобретение связанными между собою согла-

²³³ Федеральный закон РФ от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (с изм.от 22.07.2009 г.) // Российская газета №162 от 27 июля 2006 г. [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://nalog.consultant.ru/doc61763.html>>.

²³⁴ Там же.

²³⁵ Важно, что правительство Российской Федерации вправе определять случаи допустимости соглашений и согласованных действий. Это можно рассматривать как преимущество, позволяющее искусственно регулировать рынок и способствовать развитию отечественных банков. Также при слабом регулировании и позднем реагировании такая ситуация расценивается негативно.

²³⁶ Федеральный закон РФ от 02 декабря 1990 г. № 395-1 «О банках и банковской деятельности» – [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.consultant.ru/popular/bank/>>.

шением юридическими или физическими лицами либо группой юридических и (или) физических лиц более 5% акций кредитной организации требует уведомления Банка России, а более 20% – предварительного согласия Банка России. Подобная мера позволяет не только соблюдать требования антимонопольного законодательства РФ, но и в определенной мере исключить практику формирования так называемых «карманных» банков, действующих исключительно по указаниям основных владельцев»²³⁷.

Однако на практике применять антимонопольное законодательство в сфере финансовых посредников непросто. Сложность представляет, в первую очередь, справедливость суждения о действиях. «Весьма непросто бывает доказать сам факт монополизации рынка. Для этого, прежде всего, необходимо очертить *границы рынка*... Действуют ли, к примеру, банки Москвы и Саратова на одном рынке?»²³⁸ (См. приложение 2, п.2)

Если исходить из теории производственного маркетинга и Федерального закона «О защите конкуренции», то границы рынка соответствуют границам товарного рынка. Последний определяется как «сфера обращения товара (в том числе товара иностранного производства), который не может быть заменен другим товаром, или взаимозаменяемых товаров (далее – определенный товар), в границах которой (в том числе географических) исходя из экономической, технической или иной возможности либо целесообразности приобретатель может приобрести товар, и такая возможность либо целесообразность отсутствует за ее пределами»²³⁹. Здесь многими экономистами признается ряд проблем относительно применимости такого понятия к банковским услугам и возможностей определения границ рынка.

Мнение одной группы ученых-экономистов изложена в работе М.А. Петрова. «Для подавляющего большинства индивидуальных банковских клиентов в нашей стране возможности пользования банковскими услугами ограничены границами населенного пункта (региона), в котором он проживает. То же относится и к большинству корпоративных банковских клиентов, особенно на периферии: лишь немногие провинциальные предприятия и организации открывают расчетные счета за пределами пункта своего месторасположения (например, в Москве). Тем самым национальный банковский рынок оказывается разделен на мно-

²³⁷ Петров М.А. Стратегия развития конкуренции в банковском секторе экономики // Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2006 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки). – С. 287.

²³⁸ Там же. – С. 288.

²³⁹ Федеральный закон РФ от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (с изм.от 22.07.2009 г.) // Российская газета №162 от 27 июля 2006 г. [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://nalog.consultant.ru/doc61763.html>>.

жество местных (локальных) рынков, границы которых в основном соответствует границам административно-территориальных единиц Российской Федерации. Для банковской конкуренции это означает, что банк одного региона (например, московский банк) вступает в реальную конкуренцию с банками другого региона (например, с саратовскими банками) только в том случае, если он открывает в этом последнем регионе свой филиал (представительство, дочернюю компанию и т.д.). Однако, думается, по мере развития современных банковских технологий (electronic banking) и средств телекоммуникаций границы локальных рынков будут расширяться»²⁴⁰.

Мы не можем в полной мере согласиться с приведенным мнением, т.к. на общем уровне нет ограничений к пользованию многими банковскими продуктами за пределами региона. Ярким примером тому является использование банковских карт, а также ведение счетов юридических лиц, например, один из офисов которых территориально расположен в Санкт-Петербурге, в банке, находящемся в Москве. Создавая продукты расширенного ассортимента²⁴¹, банки могут предполагать их предоставление через банки-корреспонденты или свои филиалы, или дочерние компании. Поэтому о фактическом разделении рынка на локальные по причине невозможности пересечения границ банками говорить несправедливо. Есть техническая и технологическая отсталость ряда банков, которая делает их слабо конкурентоспособными.

Также присутствуют «белые пятна» на российской «карте» банковской конкуренции. К сожалению, по-прежнему мы вынуждены признавать факт, что в большинстве населенных пунктов России потребители банковских продуктов не имеют возможности выбора банков, а соответственно, и условий финансового обслуживания. Это важно, т.к. каждый банк индивидуален, он формирует свою собственную корпоративную стратегию. А если этот банк – единственный представитель банковской системы в данном населенном пункте, то велика вероятность, что часть потребителей банковских услуг не подходят под его корпоративную стратегию. Поэтому, если это банк социального значения, как традиционно происходит в нашей стране, то такие потребители все-таки получают необходимое им обслуживание, однако по дискриминационным условиям. Другая ситуация может возникнуть, если в таком населенном пункте представлен

²⁴⁰ Петров М.А. Стратегия развития конкуренции в банковском секторе экономики// Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2006 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки). – С. 283.

²⁴¹ См.: Конягина М.Н. Методы корпоративного маркетинга в банковском деле: Монография. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008. – С. 48-50.

обычный коммерческий банк. В этом случае потребность части населения или юридических лиц может не найти удовлетворения вообще.

К счастью, интенсивное развитие информационных технологий и телекоммуникаций позволяет сегодня избежать подобных проблем. И актуальными вопросами здесь становятся исключительно активность банков и уровень затрат на обеспечение дистанционного обслуживания.

Именно приведенные факты и рассуждения говорят в пользу второго мнения об определении границ рынка: определение, представленное в Федеральном законе «О защите конкуренции» неприменимо в процессе антимонопольного регулирования рынка банковских услуг, что усложняет формирование внешней корпоративной среды и реализацию принципов корпоративного управления, а также принципов рыночных отношений в экономике. Причина в том, что характеристики банковских услуг²⁴², а следовательно и банковских продуктов, не укладываются в определение товарного рынка. Это требует совершенствования законодательства через четкое определение границ рынка, а также использования контролирующими органами методик, подходящих для отслеживания уровня монополизации рынка банковских услуг.

В качестве рекомендации определения границ рынка можно предложить популярный сегодня подход – географические границы регионов, т.к. наиболее активная борьба за клиентов разворачивается именно на рынках таких масштабов. Также статистический анализ традиционно представляется на уровне регионов, что важно при анализе уровня конкуренции на рынке. Этот же подход применительно к масштабам нашей страны соответствует географической сегментации в рамках МСФО. Так, МСФО (IFRS) 8 требует от компании, в том числе компании с единственным отчетным сегментом, «раскрывать информацию по компании в целом: о ее продукции и услугах, географических регионах и крупных клиентах»²⁴³.

После определения границ рынка необходимо определить, является ли он монополизированным. Для определения степени монополизации в разное время в международной практике применялись разные показатели, наибольшее распространение среди которых получил *индекс Херфиндала-Хиршмана (ИХХ)*.

Однако «в реальной действительности при рассмотрении антитрестовских дел в американских судах наряду с расчетом ИХХ применяется так называемое «*правило (принцип) разумности*» (rule of reason). Это пра-

²⁴² Основные характеристики и их раскрытие см.: Конягина М.Н. Методы корпоративного маркетинга в банковском деле: Монография. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008. – С. 35-47.

²⁴³ <http://www.accountingreform.ru/ru/materials/accounting/workbooks/>

вило предполагает, что всякий случай нарушения закона должен быть истолкован не столько с формальной стороны, сколько в контексте возможных экономических последствий этого нарушения. Так, если слияние двух крупных фирм, в результате которого ИХХ превышает нормативное значение, ведет к росту эффективности хозяйственной деятельности, то оно может быть разрешено»²⁴⁴.

Помимо технического определения доли рынка, занимаемой банком, традиционно уделяется большее внимание адекватности ситуации конкретным экономическим событиям. «При этом важно иметь в виду, что сам факт доминирующего положения по российскому законодательству ненаказуем, преследуется лишь злоупотребление этим положением. Если же субъект имеет долю рынка менее 35%, то его положение не может быть признано доминирующим»²⁴⁵.

Несмотря на наличие ряда трудностей, необходимо признать, что в России заложены основы поддержания конкуренции, что необходимо для развития корпоративного управления и четкости формирования корпоративных стратегий коммерческих банков. В перспективе это должно положительно повлиять на восстановление корпоративных отношений и экономики в целом. Поэтому в качестве санации мы предлагаем ряд мер по совершенствованию антимонопольного регулирования рынка банковских услуг, позволяющие оздоровить работу всей банковской системы страны.

Сегодня совместную работу ФАС и Банка России необходимо направлять:

- на разработку предложений для совершенствования антимонопольного законодательства в области финансовых рынков, уточнения понятий и применимых мер для поддержания конкуренции на рынке банковских услуг с учетом текущего мирового финансового кризиса, процесса глобализации, а также перспектив интеграции России в мировое сообщество. Своевременная проработка части этих вопросов должна быть завершена к моменту, когда страна начнет выходить из кризиса и разные сегменты рынка банковских услуг станут стремительно развиваться;

- на содействие формированию конкурентной среды в экономически и социально значимых сегментах рынка (потребительский кредит, ипотечное кредитование и т.д.), что должно в дальнейшем повысить качество активов банков и сформировать рыночно справедливую ценовую политику кредитных организаций на этих сегментах;

²⁴⁴ Петров М.А. Стратегия развития конкуренции в банковском секторе экономики // Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2006 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки). – С. 285.

²⁴⁵ Там же.

- на повышение информационной открытости кредитных организаций, разработку мер, способствующих устранению непрозрачности информации на рынке банковских услуг. В частности, стимулировать у крупных банков формирование сегментной отчетности;

- разработать методику, позволяющую отслеживать уровень конкуренции и/или монополизации рынка банковских услуг. В качестве базы можно использовать методику расчета индекса Херфинда-ла-Хиршмана, которая требует адаптации под масштабы рынка, отечественных ученых О.П. Овчинниковой и Е.К. Самсоновой²⁴⁶.

Текущий финансовый кризис и ужесточение требований к капиталу банков должно стимулировать кредитные организации и их собственников к их увеличению. Достойной мерой в отношении противодействия монополизации рынка банковских услуг со стороны частных банков может стать их усиление, укрепление их конкурентных преимуществ за счет передовых операционных и маркетинговых технологий, увеличения и повышения качества клиентской базы, а также укрупнение. Последние реформы традиционно осуществляются либо усилиями собственников, либо путем слияния двух и более банков. Последний путь представляется сегодня более реалистичным.

Несовершенство антимонопольного законодательства препятствует развитию корпоративных отношений в экономике, не позволяет сформировать здоровую внешнюю корпоративную среду и тормозят внедрение и развитие корпоративного управления в коммерческих банках. Нельзя не отметить сегодняшнюю открытость исполнительной и законодательной властей России к предложениям по совершенствованию нормативной, методологической базы и практики регулирования различных сфер экономики. При этом позиция банковского сообщества относительно развития конкуренции выглядит пассивной. Такая картина наблюдалась на форумах и конференциях последних лет. Несмотря на это, и официальные лица, и представители банков единодушно признают важность антимонопольного регулирования и повышения качества корпоративного управления для стратегического развития банковской системы и экономики России.

²⁴⁶ См.: Овчинникова О. П., Самсонова Е. К. Конкуренция на рынке банковских услуг: виды основных проблем и модель оценки конкурентной среды // Финансы и кредит. – 2006. – №29. – С. 5-10. [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.studyroom.ru/periodika/finansy%20i%20kredit/9.htm>>; Самсонова Е.К. Формирование и регулирование конкурентной среды на рынке банковских услуг // Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Орел, 2006. [Электронный ресурс]: <www.ostu.ru/upk/avtoreferat/samsonova.doc>.

4.2. Мониторинг корпоративных отношений в банковском секторе экономики

Постиндустриальное общество характеризуется высокой долей хозяйственных структур с высоколиквидными активами, среди которых большая часть – финансовые компании. Высоколиквидные активы наиболее часто являются предметами злоупотреблений особенно в коммерческих банках. Потенциальным источником риска злоупотреблений являются менеджеры, собственники, а также служащие компаний – финансовых посредников. Таким образом, основные элементы внутренней корпоративной среды банка (см. главу 1) являются потенциальным источником риска злоупотреблений при операциях с его высоколиквидными активами. А так как коммерческие банки выполняют особые задачи для бесперебойного функционирования национальной и региональной экономики, требуется создание механизмов мониторинга и контроля качества корпоративного управления, способного не только выявить злоупотребления и конфликт интересов, но и предупредить их.

Традиционно контроль мы подразделяем на внутренний и внешний. В силу того, что кредитная организация объективно заинтересована в снижении риска злоупотреблений, обычно ее положения о внутреннем корпоративном контроле и нормативные документы Банка России предусматривают минимально необходимые процедуры управления таким риском. Здесь речь идет о Кодексе корпоративного поведения и других внутренних положениях, которые могли быть утверждены в банках, проводящих попытку внедрения у себя корпоративного управления. Под нормативными документами Банка России мы, в первую очередь, подразумеваем письма Банка России от 13.09.2005 № 119-Т «О современных подходах к организации корпоративного управления в кредитных организациях» от 07.02.2007 № 11-Т «О перечне вопросов для проведения кредитными организациями оценки состояния корпоративного управления». Однако достаточными эти меры контроля назвать нельзя, так как они учитывают интересы только некоторых элементов внутренней и внешней корпоративной среды и не позволяют предусмотреть вероятность развития конфликта интересов, пагубно влияющих на результаты деятельности банка. Во-первых, информация об оценке качества корпоративного управления не является публичной, что не учитывает интересов партнеров, общества в широком смысле слова, а также в некоторых случаях работников кредитной организации. Во-вторых, результаты указанных процедур субъективны, так как оценка качества корпоративного управления проводится банком самостоятельно, а информация по итогам оценки предостав-

ляется Банку России только при запросе регулятора. Достаточным такой корпоративный контроль назвать нельзя.

Для построения полноценной системы отслеживания качества корпоративного управления (рис. 15) в рамках системы корпоративного управления необходимо проводить независимую оценку его качества в кредитных организациях. Причем специалисты, проводящие такую оценку, должны иметь специальное образование, их деятельность должна подлежать сертификации. Кроме того, эти специалисты должны проходить периодическую аттестацию. Результаты оценки, по аналогии с аудитом финансовой отчетности, должны быть публичны в той степени, в какой затрагивают интересы общественности. Именно создание такой системы мониторинга качества корпоративного управления должно входить в корпоративную инфраструктуру банков, что было описано в главе 3.

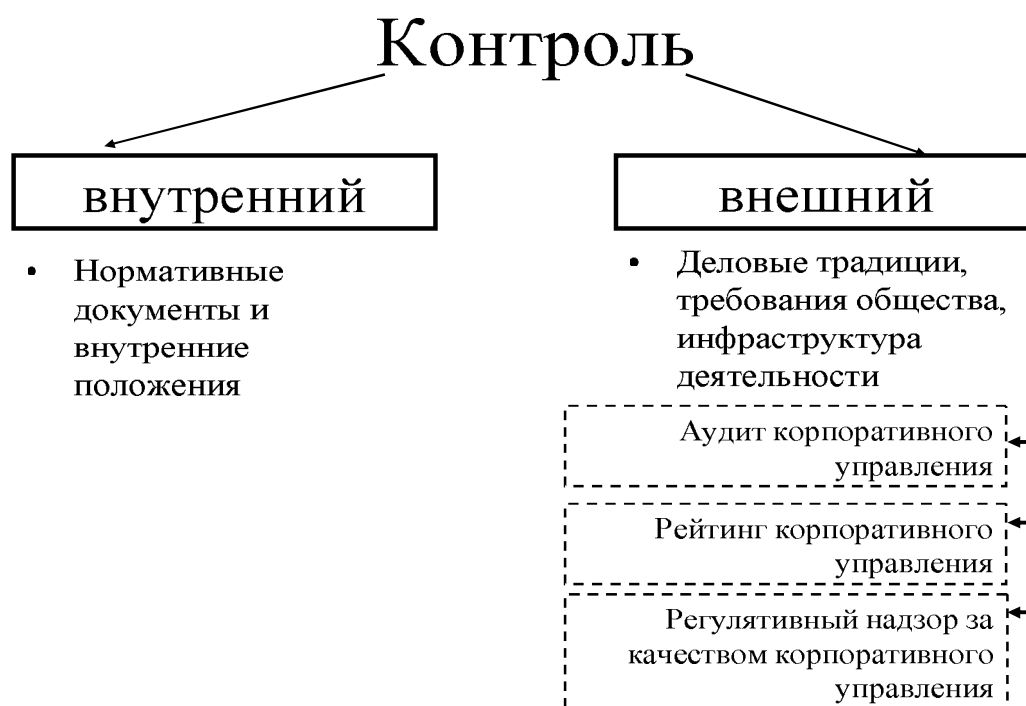


Рис. 15. Система инструментов контроля качества корпоративного управления

Внутренний аудит корпоративного управления является инструментом банка, способствующим повышению эффективности деятельности банка и ее прозрачности²⁴⁷. В помощь коммерческим банкам Банк России

²⁴⁷ Гуляев К.А., Коротецкий И.В. Инструменты оценки качества корпоративного управления в банках // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. – 2007. – №7 <<http://www.gaap.ru/biblio/management/curp/060.asp>>

разработал перечень вопросов для проведения кредитными организациями оценки состояния корпоративного управления²⁴⁸. Так, коммерческий банк самостоятельно должен оценивать:

- распределение полномочий между органами управления;
- организацию деятельности совета директоров (наблюдательного совета);
- утверждение стратегии развития деятельности кредитной организации и контроль над ее реализацией;
- координацию управления банковскими рисками;
- предотвращение конфликтов интересов участников (акционеров), членов совета директоров (наблюдательного совета) и исполнительных органов кредитной организации, ее служащих, кредиторов, вкладчиков и иных клиентов;
- отношения с аффилированными лицами;
- определение правил и процедур, обеспечивающих соблюдение принципов профессиональной этики;
- координацию раскрытия информации о кредитной организации;
- мониторинг системы внутреннего контроля.

Аудит корпоративного управления, как внешний инструмент мониторинга, представляет собой комплексную оценку существующей в банке практики корпоративного управления, направленную на выявление ее сильных и слабых сторон в соответствии со специфическими особенностями банка. Под последними понимают стадию жизненного цикла в развитии банка, его стратегию, требуемую степень контроля со стороны основных собственников и место банка в их инвестиционных интересах, потребность и формы внешнего финансирования инвестиций. Каждый из этих факторов оказывает прямое влияние на модель корпоративного управления банка. При этом банк должен учитывать структуру своей ресурсной базы, в частности капитала, и соответствующим образом находить баланс интересов между финансово заинтересованными сторонами.

Аудит корпоративного управления через выявление слабых мест, ошибок и благодаря профессиональному суждению внешних аудиторов помогает банку совершенствовать внутреннюю корпоративную среду и в результате формировать оптимальную для него структуру корпоративного управления с учетом перечисленных выше факторов. Он позволяет учесть специфические особенности банка и существующие для него стратегические альтернативы. На основе подготовленных рекомендаций профессионального аудитора корпоративного управления с учетом уровня их значи-

²⁴⁸ Письмо Банка России от 7 февраля 2007 г. № 11-Т «О перечне вопросов для проведения кредитными организациями оценки состояния корпоративного управления». // Вестник Банка России / Центральный банк РФ. – 14 февраля 2007. – № 7 (951).

мости может быть сформирован комплексный план по синтезу оптимальной внутренней корпоративной среды.

Важно отметить, что внешний аудит качества корпоративного управления получил большее развитие в странах, которым характерна дуалистическая концепция и континентальная инсайдерская модель корпоративного управления. Заключение о внешнем аудите качества корпоративного управления ориентировано на более узкий круг пользователей, нежели круг пользователей рейтингов корпоративного управления. Если рейтинг корпоративного управления нацелен, прежде всего, на получение банком внешней и независимой публикуемой оценки качества корпоративного управления, которая может быть использована для сопоставления с аналогичными банками и PR-поддержки, то аудит корпоративного управления является непубличным инструментом, способствующим повышению эффективности его деятельности. В рамках аудита корпоративного управления в обязательном порядке должны быть изучены²⁴⁹:

- 1) структура акционерного капитала и соблюдение прав акционеров;
- 2) работа органов управления и контроля в банке;
- 3) раскрытие компанией информации о своей деятельности и обеспечение ее достоверности.

В рамках аудита корпоративного управления должна быть реализована методика, содержащая следующие этапы:

Этап 1. Получение информации об исходном состоянии корпоративного управления в банке на основе специальной анкеты, внутренних документов и публичных источников.

Этап 2. Интервью с руководством банка, крупными акционерами, портфельными инвесторами (при наличии таковых) с целью понимания и уточнения стратегических возможностей, интересов, целей и альтернатив банка, их взаимосвязи с системой корпоративного управления.

Этап 3. Комплексный анализ всех компонентов системы корпоративного управления в банке.

Этап 4. Сравнительный анализ практики корпоративного управления в банке с практикой в аналогичных зарубежных и российских банках.

Этап 5. Рекомендации для разработки комплексного плана по поэтапному совершенствованию практики корпоративного управления в банке на основе стратегии его развития.

Аналитический отчет по результатам аудита корпоративного управления может включать следующие элементы:

²⁴⁹ Беликов И., Вербицкий В. Аудит корпоративного управления компании – важный этап подготовки компании к IPO» // ЖУК 03 – 2006 г. [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.ipocongress.ru/rus/guide/article/id/86/>>.

- описание экономического и управленческого смысла компонентов практик корпоративного управления для банка;
- оценку соответствия реализуемой практики передовым стандартам в этой области;
- оценку значимости тех или иных компонентов корпоративного управления с точки зрения требований рейтинговых агентств;
- сопоставление с практикой корпоративного управления в аналогичных банках;
- рекомендации для подготовки комплексного плана по поэтапному совершенствованию практики корпоративного управления.

В процессе проведения аудита корпоративного управления определяется содержание и последовательность комплекса работ по улучшению корпоративного управления в банке. Аудит проводится на основе его среднесрочной и долгосрочной стратегии, сочетания их различных вариантов, интересов основных собственников, требований законодательства, институтов финансовой инфраструктуры (например, требований листинга бирж, рейтинговых агентств), позиции приоритетных групп инвесторов. Поскольку позиция основных собственников должна быть определяющей при выработке стратегии банка, то, как правило, она является ключевой и при формулировании целей проведения аудита и задач, планируемых решить с его помощью.

Аудит корпоративного управления является перспективным направлением, которое может помочь банкам перейти на новую качественную ступень финансово-экономических отношений и добиваться цели корпоративной стратегии банка. Однако данное направление не лишено проблем. Так, например, для реализации этого направления мониторинга и контроля качества корпоративного управления требуются квалифицированные специалисты в этой области. При этом система высшего образования их пока не готовит. Действующая в стране система дополнительного образования пока также не готова обеспечить подготовку аудиторов корпоративного управления. Все это свидетельствует об отсутствии инфраструктуры корпоративного управления в стране и, как следствие, невозможности формирования системы корпоративного управления на уровне банковской системы и государства в целом.

Следующим элементом системы контроля качества корпоративного управления необходимо назвать внешний независимый общественный контроль, который мог бы подтвердить субъективное профессиональное мнение специалиста банка по качеству корпоративного управления или представить обществу отличное мнение. При этом данный элемент системы контроля корпоративного управления публикует не только свою оценку этому банку, но также представляет эти показатели по другим кредит-

ным организациям. Речь идет о рейтинговых агентствах, способных профессионально оценить качество корпоративного управления в кредитных организациях.

Рейтинги на протяжении многих лет расценивались как эффективный инструмент определения уровня профессиональной деятельности, доходности вложений средств. Они широко применялись в странах с аутсайдерской моделью корпоративного управления. В течение последнего десятилетия было признано, что уровень корпоративного управления организации влияет на уровень ее доходности, доверия к ней деловых партнеров, кредиторов и инвесторов. Это имеет значение для банков, так как специфика финансового бизнеса делает доверие контрагентов и населения особенно уязвимым, что сразу проявляется в предкризисные и кризисные периоды функционирования экономики. Необходимость рассмотрения проблемы рейтингов корпоративного управления обусловлена еще и снижением авторитета рейтингов как таковых, не оправдавших себя в период современного мирового финансового кризиса.

Важным представляется и то, что качество корпоративного управления влияет на стоимость компании, что весьма доказательно изложено в уже упоминавшихся работах Р.А. Цой²⁵⁰, П.Ю. Старюк²⁵¹, В.И. Полиенко²⁵², Б. Блэка²⁵³, А. Рачинского²⁵⁴. Поэтому аудит корпоративного управления и рейтинги корпоративного управления будут все более значимыми, по мере развития отечественного фондового рынка и рынка корпоративного контроля.

Рейтинг корпоративного управления – это интегрированная оценка качества функционирования системы корпоративного управления компании, служащая индикатором уровня соответствующих рисков для инвесторов, кредиторов и партнеров. Кроме того, рейтинг корпоративного управления является объективной оценкой эффективности корпоративного управления для совета директоров и менеджмента компании, служит

²⁵⁰ Цой Р.А. Оценка рыночной стоимости российских промышленных компаний с учетом влияния корпоративного управления: Дис. канд. экон. наук. 08.00.10. – М.: РГБ, 2007 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки).

²⁵¹ Старюк П.Ю. Управление стоимостью компании как основная задача корпоративного управления // По материалам Федерального образовательного портала по экономике, социологии и менеджменту, дата публикации 03.12.2007, <http://www.cfin.ru/management/finance/valman/corp_governance_in_vbm.shtml>

²⁵² Старюк П. Ю., Полиенко В. И. Корпоративное управление и стоимость компании: ситуация в России // Управление компанией. – 2004. – №1. – С. 50-57.

²⁵³ Black B. The Corporate Governance Behavior and Market Value of Russian Firms // Emerging Markets Review. – 2001. – Vol.2. <<http://papers.ssm.com/paper.tafPabstractid=263014>>

²⁵⁴ Рачинский А. Корпоративное управление и рыночная стоимость российских компаний. – М.: ЦЭФИР, 2003.

сигналом о необходимости улучшения практики в этой области. Соответствие рейтинга корпоративного управления кредитной организации с публикуемыми данными о самостоятельной оценке его уровня в банке укрепит и повысит доверие членов общества этому финансовому посреднику.

Присвоение рейтинга корпоративного управления предполагает анализ функционирования системы корпоративного управления в банке. Как правило, рейтинговые отчеты, подготавливаемые аналитиками рейтинговых агентств, включают описание преимуществ и недостатков практики корпоративного управления. На основе этой информации, как и на основе описанного ранее аудита корпоративного управления, Общее собрание акционеров (участников) и совет директоров банка может определить направления улучшения данной практики. Кроме того, возможным преимуществом взаимодействия с рейтинговым агентством может стать получение сотрудниками банка, отвечающими за развитие механизмов корпоративного управления, новых знаний и компетенции в этой области.

Важным преимуществом рейтинга корпоративного управления является информационный эффект от его присвоения. Присвоение рейтинга корпоративного управления служит заинтересованным сторонам сигналом о внимании банка к проблеме корпоративного управления, стремлении к улучшению отношений с инвесторами и другими заинтересованными сторонами. Высокий рейтинг корпоративного управления или положительная динамика его изменения всегда позитивно влияют на финансовый результат, капитализацию кредитной организации и ее стоимость.

В настоящее время в России выделяют два регулярно обновляемых рейтинга корпоративного управления: рейтинг корпоративного управления, присваиваемый международным рейтинговым агентством Standard & Poor's (S&P), и Национальный рейтинг корпоративного управления «РИД – Эксперт РА». Все рейтинги корпоративного управления в той или иной степени основываются на Принципах корпоративного управления, разработанных Базельским комитетом по банковскому надзору и Организацией экономического сотрудничества и развития в 1999 г., которые были переработаны и опубликованы в новой редакции в 2004 г.

Рейтинг корпоративного управления S&P является классической рейтинговой оценкой и отражает мнение агентства о практике корпоративного управления в компании и исполнении ею указанных принципов. Цель рейтинга корпоративного управления, в отличие от кредитного рейтинга S&P, состоит в сравнительном анализе текущих стандартов управления относительно существующих эталонных моделей, прежде всего модели корпоративного управления ОЭСР²⁵⁵. Аналитическая методика оцен-

²⁵⁵ Доклад Эксперт РА «Корпоративное управление в России: события, мнения инвесторов», 2002г. <<http://www.raexpert.ru/researches/corporate1/corporate.pdf>>.

ки корпоративного управления разработана Standard&Poor's с ориентацией на интересы акционеров (как миноритарных, так и мажоритарных), кредиторов, членов исполнительного руководства, членов советов директоров, регулирующих органов и бирж, страховых компаний, предоставляющих услуги по страхованию ответственности директоров и менеджмента, политиков, финансовых посредников и консультантов, аналитиков, представителей академических кругов²⁵⁶.

ЗАО «Рейтинговое агентство «Эксперт РА» и НП «Российский институт директоров» на основе совместно разработанной Методики Национального рейтинга корпоративного управления (НРКУ) также проводят работу по присвоению российским компаниям, рейтинговой оценки качества корпоративного управления. Рейтинг отражает субъективное мнение Рейтингового агентства «Эксперт РА» и Российского института директоров об уровне корпоративного управления компании. Национальный рейтинг корпоративного управления (НРКУ) – это комплексная оценка практики корпоративного управления в конкретной компании по следующим компонентам: права акционеров, состав и эффективность работы органов управления и контроля, раскрытие информации, деятельность в интересах иных заинтересованных сторон и корпоративная социальная ответственность. НРКУ также является оценкой рисков корпоративного управления конкретной компании. Чем выше рейтинг, тем ниже, по мнению Консорциума «РИД – Эксперт РА», риски корпоративного управления в оцениваемой компании²⁵⁷.

Методика НРКУ включает более ста показателей практики корпоративного управления, сгруппированных в четыре основные группы:

1. Права акционеров (права, которыми обладают акционеры компании на момент присвоения рейтинговой оценки, в т.ч. права собственности, права на участие в управлении компанией, права на получение дивидендов; возможные риски нарушения прав акционеров, инициативы компании по защите прав акционеров).

2. Деятельность органов управления и контроля (состав и деятельность совета директоров и исполнительных органов компании, функционирование системы контроля над финансово-хозяйственной деятельностью, взаимодействие между органами управления компании).

3. Раскрытие информации (уровень раскрытия финансовой и нефинансовой информации, оценка общей дисциплины раскрытия информации, равнодоступность информации для акционеров и других заинтересованных лиц).

²⁵⁶ <http://www.standardandpoors.ru>

²⁵⁷ <http://www.raexpert.ru/ratings/corporate/ratingclasses>

4. Деятельность акционерного общества в интересах «иных заинтересованных сторон» и корпоративная социальная ответственность (наличие в компании документа, закрепляющего принципы корпоративного поведения, которым она следует в своей деятельности, наличие свода правил корпоративной этики (этический кодекс), корпоративная социальная ответственность в отношении сотрудников и членов их семей, в отношении населения по месту деятельности компании, по отношению к окружающей среде, по отношению к конкурентам и контрагентам, подготовка компанией социальной отчетности).

Такие компании, как Moody's Investor Service Inc. и Fitch Ratings, при создании кредитных рейтингов также оценивают риски, связанные с корпоративным управлением. Хотя отдельных рейтингов корпоративного управления у этих агентств пока нет, возрастающий интерес инвесторов к данной услуге, скорее всего, приведет к их созданию в ближайшем будущем.

Анализ применяемых в России методик присвоения рейтинга корпоративного управления Standard & Poor's (S&P) и «РИД – Эксперт РА» позволил дать им краткую качественную характеристику с целью более объективной оценки пользователем присвоенного рейтинга.

Безусловным достижением Standard & Poor's в области оценки корпоративного управления стало создание нового аналитического продукта GAMMA, ориентированного в основном на российский рынок и учитывающего специфику российской экономики. Тем не менее, опубликованные рейтинги S&P, по нашим данным, составлены с использованием старой методики, а не GAMMA, поэтому не отражают специфики современной российской практики предпринимательства. Этот факт приводит к недооценке российских компаний, в том числе банков, что отражается на их акционерной стоимости. С позиции оценки системы корпоративного управления отечественных банков, в рейтинге S&P, по нашим последним данным, представлен только один банк. Такая ситуация не позволяет провести оценку уровня корпоративного управления в банковском секторе экономики. Поэтому в настоящее время можно говорить о нерепрезентативной выборке данного рейтинга для оценки корпоративного управления в российских кредитных организациях.

При присвоении рейтинга корпоративного управления S&P учитываются такие важные факторы, как риск-менеджмент и стратегия. Выработка стратегии тесно взаимосвязана с корпоративным управлением. Стратегия обуславливает определение стоимости компании на длительную перспективу. Для выработки эффективной стратегии большое значение имеют регулярное обсуждение стратегических вопросов менеджмен-

том и Советом директоров, а также наличие «вертикальных» информационных потоков в компании. Важным моментом является одобрение намеченной стратегии собственниками компании. Поэтому состояние корпоративного управления влияет на эффективность корпоративной стратегии банка, а качественная оценка стратегии позволяет сделать вывод о качестве корпоративного управления.

Необходимо признать, что привлекательным в рейтинге корпоративного управления Standard&Poor's является предоставление достаточно подробного рейтингового отчета, что приносит пользу как внешним, так и внутренним пользователям, и международное признание агентства и его методик.

Методика присвоения рейтинга корпоративного управления «РИД – Эксперт РА» является исключительно отечественным аналитическим продуктом и пока не получила такого широкого международного признания, как методика Standard&Poor's. Однако к числу ее достоинств можно отнести учет специфики российской практики предпринимательства. К сожалению, публичный рейтинг корпоративного управления «РИД – Эксперт РА» в настоящее время, по нашим данным, присвоен только одному банку. Это, как и в случае с S&P, позволяет сделать вывод о неrepresentative выборке данного рейтинга для оценки корпоративного управления в кредитных организациях.

Ниже мы приводим сравнительную таблицу анализа рейтингов корпоративного управления Standard & Poor's и «РИД – Эксперт РА» (табл. 9), где выделены их преимущества и недостатки в отношении применимости к оценке качества корпоративного управления в банковской системе России.

Как видно из табл. 9, сегодня существующие рейтинги не могут служить полноценным инструментом общественного контроля корпоративного управления в банках по следующим причинам:

1. Из-за нерепрезентативной выборки банков, которым присвоены рейтинги корпоративного управления.
2. Рейтинги корпоративного управления ориентированы на акционеров компаний и иных инвесторов. Подробная информация о присвоении рейтингов недоступна широкому кругу потребителей, т.е. не все заинтересованные стороны могут ею воспользоваться.
3. Разглашение результатов исследования проводится только с согласия клиента, что обусловлено гарантией конфиденциальности. Необходим некий набор факторов и результатов присвоения рейтингов (нюансы), которые должны публично раскрываться с целью понимания рисков вкладчиками, кредиторами, мелкими инвесторами.

Сравнительный анализ рейтингов корпоративного управления
для оценки качества корпоративного управления в банковской системе
Российской Федерации

| Параметр сравнения | Рейтинг корпоративного управления Standard&Poor's | Рейтинг корпоративного управления «РИД – Эксперт РА» |
|---|---|---|
| Первая публикация | 2000 г. | 2004 г. |
| Тип исследования | Интерактивный корпоративный рейтинг | Интерактивный корпоративный рейтинг |
| Независимость | Независимый | Независимый |
| Публичность аналитических критериев | Предоставляет полную информацию о критериях, применяемых для оценки корпоративного управления в компаниях | Предоставляет полную информацию о критериях, применяемых для оценки корпоративного управления в компаниях |
| Конфиденциальность информации | Гарантия конфиденциальности | Гарантия конфиденциальности |
| Раскрытие рейтинга | Разглашение результатов исследования только с согласия клиента | Разглашение результатов исследования только с согласия клиента |
| Периодичность | По мере поступления заявок | По мере поступления заявок |
| Мониторинг | Постоянный | Постоянный |
| Рейтинговая шкала | От РКУ-1 (низшая оценка) до РКУ-10 (высшая оценка) | От РКУ-1 (низшая оценка) до РКУ-10 (высшая оценка) |
| Количество компаний, принявших участие в последнем исследовании: - из них коммерческих банков* | 17 1 | 22 1 |
| Стоимость участия компании в исследовании | 80 тысяч долларов | Неизвестно |
| Основные потребители | Акционеры компаний и иные инвесторы | Акционеры компаний и иные инвесторы |

| Параметр сравнения | Рейтинг корпоративного управления Standard&Poor's | Рейтинг корпоративного управления «РИД – Эксперт РА» |
|--|---|--|
| Преимущества для анализа качества корпоративного управления и его влияния на стоимость банка | 1. Подробный рейтинговый отчет 2. Международное признание 3. Создание актуального для России аналитического продукта ГАММА, который на момент анализа еще не применялся | 1. Учет специфики российского делового оборота |
| Недостатки, препятствующие развитию рейтингов корпоративного управления и оценке влияния качества корпоративного управления на стоимость банка | 1. Высокая стоимость 2. Непредставительная выборка 3. Не всегда корректный учет российской специфики делового оборота | 1. Непредставительная выборка 2. Рейтинг не является всемирно известным |

* В каждом случае представлены разные банки. В случае рейтинга S&P это – ОАО «МДМ Банк», а в случае «РИД – Эксперт РА» – ОАО КБ «Соцгорбанк».

Система рейтингов, оценивающих качество корпоративного управления в компаниях разных сфер экономики, нашла популярность в качестве инструмента контроля в странах, где принята монистическая концепция и англосаксонская аутсайдерская модель корпоративного управления. Информация, раскрываемая в таких рейтингах, рассчитана на широкий круг пользователей.

В качестве последнего инструмента мониторинга и контроля качества корпоративного управления в банках мы выделили регулятивный надзор. Он предполагает систематические проверки представителями регулятора банковской системы качества корпоративного управления в банках. С позиции теории, такие проверки могут быть выездными и камеральными. Банк России своим Положением № 310-п от 07.09.2007г. ввел институт кураторов над кредитными организациями, призванный отслеживать и вопросы качества корпоративного управления. Нельзя сказать, что этот инструмент контроля качества корпоративного управления рассматривается как эффективный. Однако представляется, что отечественный регулятор банковской системы, таким образом, пытается стимулировать разви-

тие других способов формирования корпоративной инфраструктуры российской банковской системы. При этом состояние отечественной корпоративной инфраструктуры далеко от совершенства. Система контроля качества корпоративного управления, в частности, только начинает развиваться (рис. 16).

Состояние отечественной системы контроля качества корпоративного управления

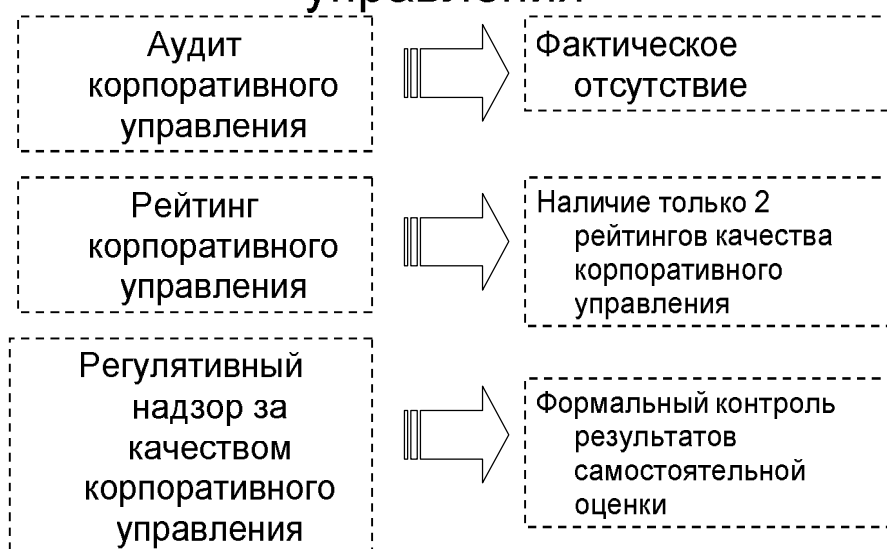


Рис. 16. Описание современной системы контроля качества корпоративного управления в России

Как уже отмечалось, для создания подходящей системы мониторинга корпоративной среды банков требуются подготовленные квалифицированные и сертифицированные специалисты. Система образовательных учреждений, готовых обучать, оценивать и переаттестовывать таких специалистов, пока в России не создана. Система инструментов контроля качества корпоративного управления работает неэффективно: рейтинги не пользуются популярностью, а регулятивный и внутренний контроль исполняются формально. Вывод: основные элементы корпоративной инфраструктуры банковской системы не созданы и не функционируют. Возникает вопрос: в чем причины сложившейся ситуации? Основным ответом на него является непрозрачность деятельности банков. Отечественная банковская система по-прежнему функционирует вразрез с центральным принципом корпоративного управления ОЭСР – «Раскрытие информации и прозрачность». Основной проблемой в этом вопросе является цель создания финансовой отчетности. В России главной целью формирования от-

четности является удовлетворение требований Банка России, а не надежное информирование собственников, инвесторов, кредиторов.

Второй проблемой, обуславливающей сложившуюся ситуацию, является недооценка места взаимного корпоративного контроля в развитии корпоративных отношений между банком и заинтересованными сторонами. Общество не понимает, как можно использовать инструменты контроля качества корпоративного управления, а банки не видят текущей необходимости в контроле качества корпоративного управления и отчетности по нему.

Одновременно, корень проблемы заключен в неопределенности российской социально-экономической системы относительно принятия концепции и модели корпоративного управления. По нашему мнению, на основе подробного изучения опыта развитых стран, в России более приемлемы дуалистическая концепция и континентальная инсайдерская модель корпоративного управления. Этой модели аудит качества корпоративного управления, как инструмент общественного контроля, подходит в большей степени. Поэтому мы призываем обратить внимание на развитие именно внешнего аудита качества корпоративного управления и формирование его инфраструктуры. Рейтинги корпоративного управления при этом также могут существовать. При этом популярность их при существующих тенденциях будет оставаться низкой.

Со временем, по мере повышения прозрачности деятельности коммерческих банков, что неизбежно при утверждении цивилизованных рыночных отношений, и под воздействием глобализационных процессов, инструментарий общественного контроля будет определен через популярность среди субъектов рынка. Контроль качества корпоративного управления станет неотъемлемой частью системы корпоративных отношений, заменой регулятивному надзору в области корпоративного управления в кредитных организациях.

4.3. Противодействие концентрации капитала в системе корпоративных отношений на банковском рынке

Уровень корпоративных отношений влияет на финансово-экономическую самостоятельность структур, образующих корпорацию. Сложившаяся мировая практика дает возможность увязать формы корпоративной связи с уровнем самостоятельности партнерских структур.

Высокий уровень самостоятельности характерен для картеля; консорциума; партнера, заключившего долгосрочное соглашение о поставке или лицензионное соглашение. Для чисто финансовых корпоративных

структур такой уровень самостоятельности нехарактерен. **Средний уровень самостоятельности** типичен для синдиката; ассоциированной компании; компаний с взаимным участием в собственности и советах директоров. Он встречается в финансово-промышленных группах. **Низкий уровень самостоятельности** имеет дочерняя компания, в собственности которой принимает участие материнская (головная) компания. Этот уровень самостоятельности характерен большинству чисто финансовых корпоративных структур.

Взаимоотношения участников корпоративного финансового рынка зависят, в первую очередь, от их доли на рынке. Крупные финансовые корпорации как лидеры на рынке имеют определенное преимущество. Компании с небольшой долей стремятся к расширению сферы своей деятельности, которое при ограниченной емкости рынков должно привести к переделу сфер влияния. Такие меры вызывают противодействие лидера. В результате имеет место процесс слияний или поглощений участников рынка, повышение степени его концентрации. Для конкуренции с лидерами финансового рынка необходимо наличие адекватной ресурсной базы (а в условиях нестабильности, в первую очередь, собственного капитала). Для многих участников финансового рынка в условиях нестабильности эта задача трудновыполнима. Это обстоятельство побуждает свободный капитал, говоря языком экономической теории, искать свою «товарную нишу», т.е. узкую специализацию²⁵⁸.

Особенности финансового рынка обуславливают необходимость **разработки собственной корпоративной стратегии поведения и реакции на возможные действия конкурентов**. Так, финансовый рынок по своему характеру способствует проведению согласованной экономической политики, создает определенные стимулы к согласованным действиям или тайному сговору. Сговор компаний всегда способствует разделению рынков сбыта, установлению рыночных квот, приводит к повышению прибыли компаний за счет потребителей. Это является нарушением антимонопольного законодательства и предусматривает введение санкций по отношению к нарушителям.

Безусловно, проводить политику сговора, например, на рынке банковских услуг при выходе на конечного потребителя – клиента банка крайне сложно. Но в условиях ограниченности ресурсной базы на межбанковском рынке, когда продавцами таких ресурсов являются несколько банков из всего множества участников этого рынка, сговор вполне возможен. При этом факт сговора сложно доказать в условиях несформированного рынка, так как завышенную цену всегда можно оправдать

²⁵⁸ См.: Конягина М.Н. Методы корпоративного маркетинга в банковском деле: Монография. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008. – С. 246-247.

повышенным спросом на финансовые ресурсы и попыткой регулировать этот спрос.

Для организации ценового сговора чаще всего используются картельные соглашения, имеющие юридическое оформление. На национальном уровне картельные соглашения являются нарушением антимонопольного законодательства и проявляются, чаще всего, в виде тайного сговора²⁵⁹. Это путь олигополизации и монополизации рынка. Наиболее эффективные инструменты борьбы с этим явлением находятся в руках государства, что было описано выше. Однако и сами участники финансового рынка могут положительно влиять на этот процесс.

В качестве препятствия тайному сговору могут быть:

- различие в операционных издержках, в результате чего финансовые компании с высокими издержками и их неоптимальной структурой недополучают прибыль;

- поддержка присутствия на финансовом рынке компаний, занимающих разнообразные его доли. Поэтому так важно, чтоб в рамках банковской системы присутствовали и крупные, и средние, и мелкие банки, имеющие разнообразные стратегические цели и специализации. В случае сговора основную выгоду получает лидер рынка, а несогласие других участников лишает его сверхприбылей;

- активное развитие инфраструктуры системы корпоративного управления с обязательной подотчетностью компаний, в частности банков, обществу о прозрачности крупных сделок (влияющих на конкуренцию), т.е. выполнение принципа «Раскрытие информации и прозрачность». Механизм выполнения этого принципа предусмотрен в Международных стандартах финансовой отчетности. А также наличие независимых, объективных оценщиков уровня корпоративного управления, т.е. рейтинговых агентств, чем будет обеспечен «двойной контроль» качества функционирования системы корпоративного управления в компании, что является одним из предлагаемых принципов взаимоотношений участников системы корпоративного управления. К инфраструктуре также относятся создание системы обучения менеджмента, в том числе и независимых директоров, активная работа ассоциаций независимых директоров и коммерческих банков, Национального комитета по корпоративному управлению, аттестация и переаттестация независимых директоров, формирование четкой и справедливой системы финансовой ответственности собственников и менеджеров, полноценной системы корпоративного контроля.

²⁵⁹ Долотов А.И. Анализ и мониторинг «внешней среды» в стратегическом управлении корпорациями: Дис. канд. экон. наук. 08.00.05. – М.: РГБ, 2005 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки). – С. 14-20.

Естественно, что тематика «слияний и поглощений», согласованной деятельности на рынке, квотирования, оптимизации реагирования на антимонопольные меры должна быть неотъемлемым компонентом стратегии, как государства, так и каждого банка. Такая корпоративная стратегия должна строиться на основе использования инструментов «неценовой конкуренции»: эффективных средств коммуникаций, в том числе использования электронной торговли, грамотной специализированной и профессиональной рекламы, повышения качества финансовых продуктов и услуг, получения дополнительной прибыли за счет снижения издержек и т.д.²⁶⁰

К более устойчивым во времени недостаткам корпоративной формы бизнеса, в том числе и финансового, можно отнести: **во-первых**, наличие конфликта интересов собственников и наемных менеджеров; **во-вторых**, неопределенность личной ответственности владельцев корпорации за ее судьбу и сомнительные коммерческие операции. Личная ответственность собственников должна быть шире, чем просто риск инвестора. Перечисленные недостатки призвана устранить надлежащая система корпоративного управления. Она должна внедряться как на уровне корпораций, к которым сегодня все чаще относятся и банки, так и на общегосударственном уровне путем внедрения основных принципов корпоративного управления.

Таким образом, мы показали справедливость отнесения современных коммерческих банков к корпоративным структурам, олигополистическую опасность бесконтрольных экспансий этих структур на рынок для развития общества и экономики, одновременно указав их слабые места, а также предложили направления государственной политики недопущения олигополизации финансового рынка и ослабления корпоративных структур коммерческих банков, проиллюстрировав это описанием эффекта от внедрения системы корпоративного управления в банковском секторе экономики. В результате выделились три группы субъектов, влияющих на формирование корпоративной стратегии банка на финансовом рынке, которые соответствуют представленной нами в главе 1 обобщенной системе взаимоотношений во внешней корпоративной среде:

1. **Партнеры**, среди которых наиболее сильное влияние оказывают клиенты – физические лица и клиенты – юридические лица.

2. **Общество**, где самая активная и влиятельная позиция отдана регулятору, а также конкурентам. При этом конкуренты не входят в корпоративную среду банка, но своей позицией и действиями заставляют банк делать определенный выбор и принимать конкретные решения.

²⁶⁰ Все указанные инструменты описаны – см.: Конягина М.Н. Методы корпоративного маркетинга в банковском деле: Монография. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008.

3. Банк, а точнее **внутренняя корпоративная среда банка**, с ее сильными и слабыми сторонами, потенциалом и угрозами.

По мнению А.Н. Костюка, «существующие теории корпоративного управления: теория агентских издержек, теория трансакционных издержек и другие не находят места для объяснения роли вкладчиков в корпоративном управлении в банке. Слабый теоретический фундамент в вопросе места и роли вкладчиков в корпоративном управлении в банковских учреждениях дает прекрасный повод для регуляторов рынка, а также участников корпоративного управления, а именно акционерам и менеджменту, умышленно игнорировать права вкладчиков на участие в корпоративном управлении в банке. Регуляторы рынка формируют законодательную базу, в которой не находится места для решения данной проблемы, а акционеры и менеджмент разрабатывают такие внутренние положения банка, которые не дают права вкладчикам на участие в корпоративном управлении»²⁶¹.

Мы не можем согласиться с этим утверждением, т.к. интересы вкладчиков развитых и развивающихся стран все серьезнее защищаются государством. Созданы или создаются системы страхования вкладов, пересматриваются подходы к требованиям к достаточности собственного капитала и управлению рисками. В решении же вопросов, касающихся непосредственного управления банком, вкладчики (в широком смысле этого слова) принимать участия не должны, как и иные клиенты. Их воздействие на систему управления достигается через рыночные механизмы. Во-первых, если вкладчик не согласен с процессами, происходящими в банке, он волен изъять свои вклады и разместить их в организациях, предлагающих альтернативные финансовые продукты. Банки всерьез относятся к проблеме оттока вкладов, поэтому механизм признается достаточно эффективным.

Во-вторых, государство, признающее демократические ценности и рыночные отношения, не должно влиять на хозяйственную политику своих экономических субъектов. Оно должно обеспечить здоровый рынок законопослушных субъектов, имеющих право выбора. Поэтому вмешиваться в управление эффективным коммерческим негосударственным банком, который функционирует, не нарушая требования закона и иных нормативных актов, государство не должно.

И, наконец, большинство вкладчиков не обладают достаточной профессиональной компетентностью, необходимой для участия в управлении банком. Поэтому права вкладчиков должно защищать го-

²⁶¹ Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 52.

сударство, а бороться с существующей асимметрией информации поможет институт независимых директоров. Вкладчик же получает вознаграждение в виде процентов за размещение средств в банке, а также гарантии возвратности своего вклада. Поэтому уникальность роли вкладчиков, по сравнению с иными отраслями экономики, относится, скорее, к особенностям банковского дела в целом, нежели к корпоративному управлению в банках.

Тем не менее, важность клиентов – физических лиц нельзя умалять. На современном этапе развития банковского дела это направление работы банка с клиентами выделилось в так называемую «банковскую розницу». Ему характерны особые приемы работы и методы решения задач, специфичные подходы к оценке и управлению рисками. Банки формируют отдельные обширные подразделения, занимающиеся только этим направлением. Ряд банков пытаются сосредоточить свою работу исключительно на этом направлении. Однако оно выходит за рамки нашего исследования.

Другое важное направление работы банка на финансовом рынке – работа с клиентами – юридическими лицами. Это более стабильные и предсказуемые клиенты, традиционно пользующиеся услугами, относящимися как к пассивным, так и к активным операциям.

Капиталы же физических лиц, даже очень богатых, – это уже активы, приносящие им состояние. Свободные денежные средства частные клиенты традиционно диверсифицируют. Поэтому редко можно сравнить степень влияния сотрудничества банка с частными лицами и компаниями на стоимость банка. Такая особенность ярко проявляется в маркетинговой деятельности банка, которая осуществляется одновременно в двух сферах: сфере привлечения временно свободных средств населения и организаций, а также в сфере их размещения. При этом необходимо учитывать тесную взаимосвязь этих сфер, поскольку одни и те же клиенты могут оказаться одновременно поставщиками (продавцами) денежных средств на время и покупателями банковских услуг, а также акционерами банка. В данной ситуации остро встает вопрос соблюдения интересов и механизмов контроля.

Еще одно важное направление исследования теории корпоративного управления в банках – роль регулятора, которая активно обсуждается в среде ученых. В данном направлении исследований достигнуты определенные результаты. В частности, «учеными установлена зависимость между моделью финансовой системы и ролью центрального банка страны, как регулятора корпоративного управления. Так, в американской модели финансового рынка с ключевой ролью фондового рынка роль ключевого

регулятора корпоративного управления в банковском секторе страны выполняет Государственная комиссия по ценным бумагам и биржам, а центральный банк играет вторичную роль. В континентальной модели финансового рынка Европы роль регулятора является ключевой именно для центрального банка страны, а Государственная комиссия по ценным бумагам и биржам играет второстепенную роль»²⁶².

Так, теория агентских издержек, например, которая рассматривает корпоративное управление как систему механизмов контроля принципалами (собственниками) агентов (менеджеров банка), также учитывает роль регулятора банковского сектора. Агентские отношения усложняются, так как появляется регулятор – третья внешняя сила, устанавливающая правила как для менеджеров, так и для рынка. Если в обычной компании менеджер должен действовать в интересах собственника и выполнять его требования, то в банковском секторе он должен прислушиваться, а иногда даже и неукоснительно следовать требованиям регулятора. Именно регулятор является выразителем и защитником общественных интересов, в том числе интересов вкладчиков, кредиторов и иных клиентов банка, которые отличаются от интересов как самого менеджмента, так и собственников²⁶³.

И еще один важный вопрос, который напрямую необходимо отнести и к корпоративному управлению в банках, на котором был сделан акцент на XIII Международном экономическом форуме в Санкт-Петербурге, - это обеспечение прозрачности бизнеса. Для банков это вопрос именно корпоративного управления, что с одной стороны, связано с привлечением иностранных финансовых ресурсов, а с другой, – с обеспечением сохранности значительного объема конфиденциальной информации. Как справедливо отмечает А.Н. Костюк, «банки проводят сложные, технологически непрозрачные операции, при этом возникает так называемая информационная асимметрия. Суть ее заключается в следующем: причастные к банковским операциям менеджеры (инсайдеры) обладают более полной, более точной информацией, которая позволяет менеджерам-профессионалам манипулировать ею в своих интересах. Фактически создаются условия для легкого обогащения. Данная проблема берет свое начало в теории трансакционных издержек и называется управленческим оппортунизмом. В связи с этим серьезно возрастает необходимость установления прозрачности, подотчетности

²⁶² Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 53.

²⁶³ Jensen M., Meckling W. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Capital Structure // Journal of Financial Economics. – 1976. – Vol. 3. – P. 305 -360.

и контроля за работой менеджеров»²⁶⁴. Непрозрачность банковского бизнеса отмечается также Дж. Синки мл., А.В. Мурычевым. Однако именно решительные шаги к разрешению этой проблемы должны стать начальным стимулом к формированию российскими банками эффективных корпоративных стратегий. И инициатива здесь должна принадлежать, в первую очередь, самому активной и влиятельной из заинтересованных сторон и одновременно представителю интересов общества – регулятору банковской системы.

²⁶⁴ Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – №3. – С. 53.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Эффективность корпоративных отношений, корпоративной стратегии коммерческих банков, качество корпоративного управления и его мониторинг, антимонопольная политика государства на рынке финансовых услуг и формирование полноценной корпоративной инфраструктуры банковского сектора – все эти факторы играют немаловажную роль в развитии банковской системы и являются необходимыми для перехода на качественно новый уровень экономических отношений в стране.

Ставя перед собой цель комплексного рассмотрения стратегических подходов к развитию корпоративных отношений в банковском секторе экономики, мы раскрыли в работе предпосылки становления и развития традиционно рассматриваемых моделей корпоративных отношений, показали взаимосвязь участников корпоративных отношений и охарактеризовали характер этих связей. Тесная взаимосвязь банков с предприятиями и домохозяйствами, а также влияние этой взаимосвязи на экономику позволяют сделать вывод о необходимости стратегического подхода к развитию корпоративных отношений банков.

В современных источниках нет четкого определения ряда понятий, среди которых «корпоративная среда», «корпоративная инфраструктура», «корпоративные клиенты», а также представлено широкое многообразие подходов к определению корпоративного управления и корпоративной стратегии. Результатом проведенного исследования стали авторские определения перечисленным понятиям, а также показана необходимость и важность коммуникационных систем в корпоративных отношениях банков, описаны современные тенденции развития корпоративных отношений, подчеркнута необходимость антимонопольного регулирования рынка банковских услуг.

Проведенное исследование стратегических направлений развития корпоративных отношений в банковском секторе России и зарубежных государств доказывает, что основа их эффективного развития заключена в гармонизации факторов, влияющих на участников корпоративных отношений, посредством внедрения и следования принципам взаимодействия участников рыночных отношений.

Для построения эффективной стратегии корпоративных отношений необходима работа в двух направлениях. Первое – грамотное и эффективное стратегическое планирование в банках, включающее качественное корпоративное управление, оценку комплексных показателей результативности работы банка, как финансовой корпорации, высококачественную клиентскую политику и прочее. Другое направление – включение развития корпоративных отношений банков в про-

грамму реформирования банковской системы страны. Последнее требует от государства в лице Банка России и Министерства финансов мер по снижению доли государственной собственности в структуре собственности коммерческих банков, стимулирования развития корпоративной инфраструктуры банковского сектора, проведения принципиальной политики антимонопольного регулирования рынка финансовых услуг, а также постепенного изменения принятых гражданско-правовых норм в части отношений с собственниками, формирования органов управления, учета интересов заинтересованных лиц.

Все вышеперечисленное позволит добиться качественных прогрессивных изменений в развитии отечественной банковской системы и наладить тесное и эффективное взаимодействие банковского и реального секторов экономики.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.constitution.ru/>>.
2. Федеральный закон РФ от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах». – КонсультантПлюс: ВерсияПроф. [Электронный ресурс]: Полный текст размещен по адресу <<http://www.consultant.ru/popular/stockcomp/>>.
3. Федеральный закон РФ от 02 декабря 1990 г. № 395-1 «О банках и банковской деятельности». – [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.consultant.ru/popular/bank/>>.
4. Федеральный закон РФ от 18 июля 2009 г. № 181-ФЗ «Об использовании государственных ценных бумаг Российской Федерации для повышения капитализации банков» // Российская газета от 21 июля 2009 г. [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.rg.ru/2009/07/21/banki-dok.html>>.
5. Федеральный закон РФ от 27 октября 2008 г. № 175-ФЗ «О дополнительных мерах для укрепления стабильности банковской системы в период до 31 декабря 2011 года» (с изм.от 22.07.2009 г.) // Российская газета от 28 октября 2008 г. [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.rg.ru/2008/10/28/banki-meru-dok.html>>.
6. Федеральный закон РФ от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (с изм.от 22.07.2009 г.) // Российская газета № 162 от 27 июля 2006 г. [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://nalog.consultant.ru/doc61763.html>>.
7. Федеральный закон РФ от 30 декабря 2004 г. № 218-ФЗ «О кредитных историях» (ред. от 24.07.2007) – [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=70212>>.
8. Федеральный закон РФ от 23 декабря 2003 года № 177-ФЗ «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации». – [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.asv.org.ru/guide/show/?id=3980>>.
9. Письмо Банка России от 13 сентября 2005 г. № 119-Т «О современных подходах к организации корпоративного управления в кредитных организациях». – Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 17.01.2005. – № 3.
10. Письмо Банка России от 7 февраля 2007 г. № 11-Т «О перечне вопросов для проведения кредитными организациями оценки состояния

корпоративного управления» // Вестник Банка России / Центральный банк РФ. – 14 февраля 2007. – № 7 (951).

11. Распоряжение ФКЦБ России «О рекомендации к применению Кодекса корпоративного поведения» № 421 от 4 апреля 2002 г.

12. Совершенствование корпоративного управления в кредитных организациях (Базельский комитет по банковскому надзору. Базель, сентябрь 1999г.). – КонсультантПлюс: ВерсияПроф.

13. Абакумов В.В., Голубев А.А., Кустарев В.П., Подлесных В.И., Прохоров Ю.К., Тюленев Л.В. Менеджмент: Электронный учебник / Под ред. Подлесных В.И. – СПбГУ ИТМО, кафедра менеджмента, 2008. [Электронный ресурс]: Полный текст размещен по адресу <http://de.ifmo.ru/bk_netra/start.php?bn=3>.

14. Адитярова Н.Р., Зонтова А.Б., Тинкельман С.Б. Методика подготовки учетной политики кредитной организации в целях составления финансовой отчетности в соответствии с МСФО: Методическое пособие // Библиотека актуальных банковских разработок. – М., 2005.

15. Алексеева М. Планирование деятельности фирмы. – М., 1998.

16. Ананьич Б.В. Банкирские дома в России (1860-1914 гг.). – Л.: Наука, 1991.

17. Ансофф И. Стратегический менеджмент. – СПб.: Питер, 2009.

18. Ансофф И. Экономика. – М., 1989.

19. Бабаев М.Ю. Экономическая сущность рисков инвестиционных проектов // Теория и практика финансов и банковского дела на современном этапе: Материалы IV межвузовской конференции аспирантов и докторантов 5 декабря 2002 года. – СПб.: СПбГИЭУ, 2002.

20. Бабаян М.Н. Конкуренция между коммерческими и государственными банками в банковской системе Российской Федерации // Сайт «Корпоративный менеджмент». [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn03/01.shtml>>.

21. Беликов И., Вербицкий В. Корпоративное управление, его стандарты и их внедрение // Общество и экономика. – 2005. – № 10-11.

22. Беликов И., Вербицкий В. «Аудит корпоративного управления компании – важный этап подготовки компании к IPO» // ЖУК 03 – 2006 г. [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.ipocongress.ru/rus/guide/article/id/86/>>.

23. Беликов И., Вербицкий В. Корпоративное управление, его стандарты и их внедрение // Общество и экономика.— 2005. — № 10-11.
24. Большой энциклопедический словарь. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Большая российская энциклопедия; СПб.: Норинт, 1997.
25. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов: Пер. с англ. — М.: Олимп-Бизнес, 2004.
26. Бригхем Ю, Гапенски Л. Финансовый менеджмент. Т. 2. — СПб., 1997.
27. Буздалин А. Кредитное бюро и банковская конкуренция // Банковское дело в Москве. — 2004. — № 12.
28. Бусыгин А. Эффективный менеджмент. — М.: Финпресс, 2000.
29. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство. — М.: Финпресс, 2000.
30. Викулин А.Ю. Банковская тайна как объект правового регулирования // Государство и право. — 1998. — № 7.
31. Винслав Ю., Савченко В. Российское госпредпринимательство: корпоративная ипостась // Российский экономический журнал. — 1997. — № 2.
32. Виханский О. Стратегическое управление. — М.: ГАРДАРИКИ, 2000.
33. Гиндин И.Ф. Банки и экономическая политика в России (XIX — начало XX в). — М.: Наука, 1997.
34. Гиндин И.Ф. Банки и экономическая политика в России. — М.: Акционерное «Промиздат» общество, 1927.
35. Горфинкель В.Я., Торопцов В.С., Швандар В.А. Коммуникации и корпоративное управление: Уч. пособ. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
36. Гританс Я.М. Корпоративные отношения: Правовое регулирование организационных форм. — М.: Волтерс-Клувер, 2005.
37. Гуляев К.А., Коротецкий И.В. Инструменты оценки качества корпоративного управления в банках //Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. — 2007. — № 7.
38. Даль В. Толковый словарь живого великорусского языка. — М.: Русский язык, 1981.
39. Деменюк В. Наука побеждать. — М.: Изд-во МГТУ, 1999.

40. Долгопятова Т.Г. Становление корпоративного сектора и эволюция акционерной собственности. Препринт WP1/2003/03 – М.: ГУ ВШЭ, 2003.
41. Долотов А.И. Анализ и мониторинг «внешней среды» в стратегическом управлении корпорациями: Дис. ... канд. экон. наук. 08.00.05. – М.: РГБ, 2005 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки).
42. Долотов А. Исследование влияния «внешней среды» в стратегическом управлении корпорациями. – Пермь, 2004.
43. Европа и Россия. – М.: Наука, 1996.
44. Журавлева Э. Итоги года в корпоративном управлении // Корпоративное управление. – 2007. – № 4.
45. Иванов В.А. Банковское дело: настольная книга по немецкому банковскому делу. – М.: Издательская корпорация «Логос», 1996.
46. Ивашковская И.В. Управление стоимостью: вызовы российскому менеджменту // Российский журнал менеджмента. – 2004. – № 4.
47. Ивашковский С. Микроэкономика. – М.: Дело, 2001.
48. Измерение результативности компании / Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
49. Иноземцев В. Американская и европейская модели корпоративного поведения: сходство, отличия и перспективы развития // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – № 6.
50. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы. – М.: Экономика, 1991.
51. Карманова В.А., Беляев А.В. Влияние принципов формирования финансовой отчетности на практику корпоративного управления // [Электронный ресурс]: <<http://koet.syktsu.ru/vestnik/2006/2006-3/2.htm>>.
52. Кирьян П. Новый рекорд Японии // Эксперт. – 2002. – № 4.
53. Ковалев С.Г., Малькова Т.Н. Международные стандарты финансовой отчетности в примерах и задачах (для бухгалтеров). – М.: Финансы и статистика, 2005.
54. Кодекс корпоративного поведения. Корпоративное управление в России/Федеральная комиссия по рынку ценных бумаг; Под общей ред. И.В. Костикова. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2003.
55. Конягина М.Н. Методы корпоративного маркетинга в банковском деле: Монография. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008.

56. Корпоративная стратегия: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
57. Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. – 2009. – № 3.
58. Котов А.В. Формирование и развитие банковской инфраструктуры в России // Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2004.
59. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. Стоимость компаний: оценка и управление / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005.
60. Кох Р. Мифы корпоративной стратегии. – [Электронный ресурс]: <http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_17/article_3642>.
61. Куликов А., Скворцов А. Место финансово-промышленных групп в экономике // Экономист. – 1997. – № 3.
62. Кумз П., Уотсон М., Кампос К., Ньюэлл Р., Уилсон Г. Цена корпоративного управления // Вестник McKinsey. – 2003. – № 1.
63. Ламперт Хайнц. Социальная рыночная экономика. Германский путь. – М.: Дело ЛТД, 1994.
64. Лебедева И.П. Японские корпорации: стратегия развития. – М.: Издательская фирма «Восточная литература» РАН, 1995.
65. Ленин В.И. Империализм, как высшая стадия капитализма // Полн. собр. соч. – Т. 27.
66. Лигинчук Г.Г. Основы менеджмента: Ч.1. – М.: Московский институт экономики, менеджмента и права, 2009. <http://www.e-college.ru/xbooks/xbook032/book/index/index.html?part-004*page.htm>
67. Людвиг Эрхард: на подступах к экономическому чуду // Финансист. – 1996. – № 2.
68. Людвиг Эрхард – творец «экономического чуда» в Германии // Финансист. – 1996. – № 1.
69. Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика: В 2-х т. / Пер. с англ. 11-го изд. Т.2. – М.: Республика, 1995.
70. Международные стандарты финансовой отчетности 2006: издание на русском языке. – М.: Аскери-АССА, 2006.
71. Мертенс А. Стоимость компаний в теории и на практике // Финансовый директор. – 2002. – № 5

72. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 1992.

73. Мидюк О.Н., Горьканова Л.В. Теория управления: Уч. пос. // [Электронный ресурс]: <<http://cde.osu.ru/demoversion/course124/tit.html>>.

74. Минцберг Г, Альстренд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий. – СПб.: Питер, 2000.

75. Мурычев А.В. Банки и банковская система России: состояние и пути развития эффективного корпоративного управления. – М.: Национальный совет по корпоративному управлению, 2007.

76. Никитина Т.В. Влияние финансовой глобализации на развитие банковского дела и банковского надзора. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2007.

77. Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты / Пер. с англ. – М.: Волтерс Клувер, 2007.

78. Овчинникова О.П., Самсонова Е.К. Конкуренция на рынке банковских услуг: виды основных проблем и модель оценки конкурентной среды // Финансы и кредит. – 2006. – № 29. – С. 5-10. [Электронный ресурс]: полный текст расположен по адресу <<http://www.studyroom.ru/periodika/finansi%20i%20kredit/9.htm>>

79. Ожегов СИ., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений. – 4-е изд., доп. – М., 1999.

80. Олейник О. Правовые проблемы банковской тайны // Хозяйство и право. – 1997. – № 6.

81. Организация управления. – М.: Изд-во «Экономика», 1987.

82. Павловец В. В., Юхнович В. А. Система понижения рисков реализации инновационных проектов Высшей школы: Методические рекомендации. – СПб., 2001.

83. Передовые подходы к стратегии бизнеса: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

84. Петров М.А. Стратегия развития конкуренции в банковском секторе экономики // Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2006 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки).

85. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С., Майзель А.И. и др. Международный менеджмент: Учебник для вузов. – СПб.: Издательский дом «Питер», 2001. [Электронный ресурс]: <<http://bibliotekar.ru/biznes-40/34.htm>>

86. Поллард А.М. и др. Банковское право США. – М.: Прогресс, Универс, 1992.

87. Поморина М.А. Концепция финансового управления в системе стратегического менеджмента банка // Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – М.: Государственный университет управления, 2009. [Электронный ресурс]: <<http://www.bankclub.ru/news.htm?id=522>>.

88. Пономарев Ю.В. Международные тенденции развития систем корпоративного управления и Россия // Деньги и кредит. – 2001.

89. Попков В.В. О поддержке равноправной конкуренции на рынке банковских услуг // Деньги и Кредит. – 2001. – № 5.

90. Попов С. Стратегическое управление. – М.: Изд-во Государственного университета управления, 1999.

91. Проблемы банковской системы Японии // Коринф. – 2001. – № 36.

92. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – М.: ИНФРА-М, 1997.

93. Райс Э., Траут Дж. Маркетинговые войны. – СПб.: Питер, 2003.

94. Рассказов СВ., Рассказова А.Н. Стоимостные методы оценки эффективности менеджмента компании // Финансовый менеджмент. – 2002. – № 3.

95. Рассказова А.Н. Финансовые аспекты корпоративного управления. Расчет добавленной стоимости собственного капитала // Финансовый менеджмент. – 2002. – № 5: <<http://www.finman.ru/articles/2002/5/639.html>>.

96. Рачинский А. Корпоративное управление и рыночная стоимость российских компаний. – М.: ЦЭФИР, 2003.

97. Рубцов Б. Современные фондовые рынки: Учебное пособие для вузов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

98. Рубцов Б.Б. Финансовый рынок Германии // Портфельный инвестор. – 2008. – № 7-8.

99. Самсонова Е.К. Формирование и регулирование конкурентной среды на рынке банковских услуг // Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Орел, 2006. [Электронный ресурс]: <www.ostu.ru/upk/avtoreferat/samsonova.doc>.

100. Стародубровская И. Финансово-промышленные группы: иллюзии и реальность // Вопросы экономики. – 1995. – № 5.
101. Старюк П.Ю. Управление стоимостью компании как основная задача корпоративного управления// По материалам Федерального образовательного портала по экономике, социологии и менеджменту, дата публикации 03.12.2007, <http://www.cfin.ru/management/finance/valman/corp_governance_in_vbm.shtml>
102. Старюк П.Ю., Полиенко В.И. Корпоративное управление и стоимость компании: ситуация в России // Управление компанией. – 2004. – № 1. – С. 50-57.
103. Синки Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
104. Траут Дж. Новое позиционирование. – СПб.: Питер, 2003.
105. Тренев Н. Стратегическое управление. – М.: ПРИОР, 2000.
106. Управление организацией: Учебник / Ред. А. Поршнева, З. Румянцевой, Н. Саломатина. – М.: ИНФРА-М, 1998.
107. Финансово-кредитный энциклопедический словарь / Под ред. А.Г. Грязновой. – М.: Финансы и статистика, 2002.
108. Фролов М.А. Стратегии операций участников японского денежного рынка в 80-90-х гг. – Владивосток: Изд-во Дальневост. ун-та, 1999.
109. Хайман Д. Современная микроэкономика. – М., 1993.
110. Хайд А. Корпоративное управление в Европе // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – № 4.
111. Хейнсворт Р. «Человеческий фактор» может перевесить кредитную историю // Банковское дело в Москве. – 2005. – № 8.
112. Цой Р.А. Оценка рыночной стоимости российских промышленных компаний с учетом влияния корпоративного управления: Дис. ... канд. экон. наук. 08.00.10. – М.: РГБ, 2007 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки).
113. Швыдко В.Г., Росин В.Я. и др. Японская экономика в преддверии XXI века. – М.: НАУКА, 1991.
114. Чугунов А.В., Семкина Н.Н. Совершенствование корпоративного управления в банковском секторе // Деньги и кредит. – 2008. – № 3.
115. Япония 90-х: кризис системы или временные сбои? – М.: Восточная литература, 1998.

116. Япония 2002-2003: Ежегодник. – М.: Изд-во «МАКС-Пресс», 2003.

117. Basel Committee on Banking supervision, Compliance and the compliance function in banks: [Электронный ресурс]: <<http://www.bis.org/publ/bcbs113.pdf>>

118. Berle Adolf A., Means Gardiner C. The Modern Company and Private Property. – New York: Macmillan, 1932.

119. Blair M. Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty-first Century. – Washington: Brookings Institution, 1995.

120. Black B. The Corporate Governance Behavior and Market Value of Russian Firms // Emerging Markets Review. – 2001. – Vol. 2. [Электронный ресурс]: <<http://papers.ssm.com/paper.taf?abstract id=263014>>

121. Burn T., Stalker G., The management of Innovation. – London, 1961.

122. Froot K.A., Scharfstein D.S., Stine, Jeremy C. A Framework for Risk Management // Harvard Business Review. – 1994, November / December. – P. 91-102.

123. Hamel G. Killer Strategies: That Make Shareholders Rich // Fortune. – 1997. – June 23.

124. Jensen M., Meckling W. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Capital Structure // Journal of Financial Economics. – 1976. – Vol. 3. – P. 305-360.

125. Modigliani F., Miller M. H. “The Cost of Capital, Corporation Finance, and the Theory of Investment” // American Economic Review. – June 1958. – Vol. 48. – № 3. – P. 261-297. [Электронный ресурс]: <<http://links.jstor.org/sici?sici=00028282%28195806%2948%3A3%3C261%3ATCOCCF%3E2.0.CO%3B2-3>>

126. Coase R. The Nature of the Firm // Economica. – 1937. – Vol. 4. – P. 386-405.

127. Conger J., Lawler E., Finegold D. Corporate Boards: New Strategies for Adding Value at the Top. – San Francisco: Jossey-Bass, 2001.

128. Copeland T., Koller T., Murrin J. Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies: 3rd.ed. – New York: John Wiley&Sons, 2000.

129. De Miguel A., Pindado J. and De la Torre C. Ownership Structure and Performance: A Comparison of Different Corporate Governance Systems // *Journal of Corporate Ownership & Control*. – 2004. – Vol. 2. – Issue 4.

130. Demise, Nobuyuki, Miwa, Yumiko, Nakabayashi, Mariko, and Nakoshi, Yoko. *Corporate Governance in Japan: From the Viewpoints of Management, Accounting, and the Market*. – Tokyo: Springer, 2006.

131. Drobetz W., Schillhofer A., Zimmermann H. *Corporate Governance and Firm Performance: Evidence from Germany*. – Basel: University of Basel, 2003.

132. Hempel G.H., Simonson D.G. *Bank Management: text and cases*. – 5th ed. – New York: John Wiley & Sons, Inc., 1998.

133. Hopt K. *The German Two-Tier Board: a German View on Corporate Governance*, ed. Hopt / Wymeersch. – New York: Macmillan, 1997.

134. Ganguin B., Bilardello J. *Fundamentals of Corporate Credit Analysis*. – New York: McGraw-Hill, 2005.

135. Kanda H. Trends in Japanese Corporate Governance, in: *Comparative Corporate Governance*, ed. Hopt / Wymeersch. – New York: Macmillan, 1997.

136. Kang J., Shivdasani A. Firm Performance, Corporate Governance and Executive Turnover in Japan // *Journal of Financial Economics*. – 1995. – Vol. 38.

137. Kaplan R.S., Norton D.P. *The Strategy-Focused Organization: How Balanced-Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. – Cambridge, MA: Harvard Business School Press.

138. Kaplan R.S., Norton D.P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. - Harvard Business School Press, 1996.

139. Kaplan S. Appointments of Outsiders to Japanese Boards: Determinants and Implications for Managers // *Journal of Financial Economics*. – 1994. – Issue 3.

140. Koch T.W., MacDonald S.S. *Bank Management*. – South-Western, Cengage Learning, 2009.

141. Notes of Corporate Governance Manual: [Электронный ресурс]: <<http://www.ifc.org/europe/default/clescripen/indexen/footen/footen.html>>

142. OECD Principles of Corporate Governance of 2004: [Электронный ресурс]: <<http://www.oecd.org/dataoecd/32/18/31557724.pdf>>

143. Rappaport A. Creating Shareholder Value: A Guide For Managers And Investors: Rev. and updated ed. – New York: Free Press, 1998.
144. Reich R. The Next American Frontier. – New York, 1983.
145. Sanger D. Bad Debt Held by Japan's Banks now estimated near \$1 trillion // The New York Times. – 1998, July 30.
146. Stewart B. The Quest for Value: A Guide for Senior Manager. – New York, 1999.
147. Süchting J. Bankmanagement. – Stuttgart, 1992.
148. Takenaka H. Contemporary Japanese Economy and Economic Policy. – The University of Michigan Press, 1994.
149. Trade friction complicates search for new “adult” relationship// Japan Economic Almanac 1995.
150. The Cadbury Committee Report: Financial Aspects of Corporate Governance (Отчет Кэдбери: Финансовые аспекты корпоративного управления). – London, 1992, <www.ecgn.ulb.ac.be/ecgn/codes.htm>.
151. The Glossary of Corporate Governance Terms & Acronyms: [Электронный ресурс]: <<http://www.thecorporatelibrary.com>>.
152. <<http://www.accountingreform.ru/ru/materials/accounting/workbooks/>>
153. <http://www.ecgn.ulb.ac.be/ecgn/codes.htm>
154. Кодекс корпоративного поведения от 05.04.2002 г.: <http://www.fcsm.ru/catalog.asp?ob_no=3608&print=1>.
155. http://www.liverating.ru/n_id/802/
156. <http://www.raexpert.ru/group/>
157. http://www.rid.ru/uploads/db2rile_ru/Final%20document.pdf
158. Большая советская энциклопедия: <http://slovari.yandex.ru/dict/bse>
159. <http://www.standardandpoors.ru>
160. <http://www.vestnikmckinsey.ru>
161. <<http://www.buzdalin.ru/cv.htm>>.
162. <<http://www.fas.gov.ru/>>

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Примеры внедрения принципов корпоративного управления, разработанных Советом Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР)

Характерным примером является вступивший в силу 1 мая 1998 г. в Германии Закон о контроле и прозрачности деятельности предприятий (KonTraG), который предусматривает меры по усилению позиций акционеров, повышению степени прозрачности деятельности компаний и качества аудита. Этот Закон установил более жесткие ограничения на использование права голоса при перекрестном владении акциями. Публичным акционерным компаниям больше не позволено пользоваться правом голоса при выборе совета директоров другой компании. Кроме того, немецким компаниям запрещается устанавливать ограничения на количество голосов для одного акционера. Главная цель подобных ограничений на количество голосов, которыми может обладать отдельный акционер, состоит в том, чтобы предотвратить поглощения, которые не получили одобрения руководства компаний. В Законе установлены правила, повышающие эффективность работы наблюдательных советов и усиливающие их роль в проведении аудита. Например, наблюдательный совет материнской компании должен тщательно анализировать не только свой годовой отчет, но и консолидированный отчет всей группы.

В последние годы на рынке появились различные руководства по корпоративному управлению и кодексы лучшей деловой практики в отдельных странах, в том числе в Японии, Франции, Германии, Испании и Голландии. Меры по совершенствованию культуры корпоративного управления принимались также при оказании спонсорской поддержки деловых кругов стран, не входящих в ОЭСР, в том числе Индии, ЮАР и Малайзии. Очевидно, что эффективность и жизнеспособность перечисленных тенденций возможна при условии, что органы регулирования и организации, занимающиеся выработкой регулятивных норм, в значительной степени берут на себя ответственность за формирование законодательной и нормативной базы, которая должна способствовать формированию правильно построенной системы корпоративного управления.

По итогам международной дискуссии и по настоянию заинтересованных кругов организация деловых кругов Швейцарии «Экономисвисс» также в начале 2001 г. поручила группе экспертов в области корпоративного управления разработать Швейцарский кодекс наиболее эффективного корпоративного управления (англ. Swiss Code of Best Practice for Corporate

Governance – SCBP). Его описание мы предлагаем в качестве академического примера для дальнейшего совершенствования отечественной практики корпоративного управления в банках.

Разработанный группой экспертов под председательством профессора Петера Бёкли текст кодекса по рекомендации экспертной группы был единогласно утвержден правлением «Экономисвисс» 25 марта 2002 г. и вступил в силу с 1 июля 2002г.

Одновременно профессор Карл Хофштеттер совместно с вышеупомянутой экспертной группой подготовил отдельный доклад «О корпоративном управлении в Швейцарии» (англ.-нем. Corporate Governance in der Schweiz)²⁶⁵. Этот доклад содержит, в частности, анализ существующих на сегодняшний день в Швейцарии нормативных документов, затрагивающих сферу корпоративного управления, и показывает, насколько тесно вопросы корпоративного управления связаны с корпоративным законодательством.

Параллельно со Швейцарским кодексом Швейцарская фондовая биржа разработала Директиву о корпоративном управлении и ввела их в действие также с 1 июля 2002 г.²⁶⁶ Эта директива требует от компаний, допущенных на биржу, раскрытия обширного ряда сведений о корпоративном управлении, также по принципу «исполняй или объясняйся». Существовала, однако, одна оговорка относительно обязанности указания размера вознаграждения директоров. В результате изменения корпоративного права раскрытие этой информации стало обязательным. В настоящее время идет процесс возложения обязательств раскрытия и некоторых других сведений о корпоративном управлении, в основном касающихся прав акционеров. После скандала с компанией «Энрон» парламент утвердил также новые правила для аудиторов и учредил орган надзора за аудиторами.

«Экономисвисс» и Швейцарская фондовая биржа координировали свою работу и согласовывали отдельные положения «Основных принципов» и Швейцарского кодекса. Именно поэтому, по мнению П. Нобеля²⁶⁷, «Основные принципы» и Швейцарский кодекс представляют собой единую нормативную базу корпоративного управления и взаимодополняют друг друга.

²⁶⁵ Текст данного доклада Карла Хофштеттера можно найти по адресу: <www.economiesuisse.ch>.

²⁶⁶ Текст «Основных принципов» можно найти по адресу: <www.swx.com/admission/rfcg_de.pdf>; комментарии к нему – по адресу: <www.swx.com/admission/rfcg_comm_de.pdf>.

²⁶⁷ Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты / Пер. с англ. – М.: Волтерс Клувер, 2007.

В этих документах дается следующее определение корпоративного управления²⁶⁸: «Корпоративное управление охватывает весь спектр принципов, направленных в интересах акционеров и стремящихся к наилучшему соотношению между управлением, контролем и прозрачностью на уровне высшего руководства компании, сохраняя при этом эффективность и возможность принимать решения».

Швейцарский кодекс предназначен для швейцарских акционерных обществ. При этом юридическая форма компании не имеет значения. Отдельные пункты касаются корпоративных инвесторов и посредников. Швейцарский кодекс позиционирует себя в качестве рекомендации и неуклонно придерживается принципа свободного выбора организационной формы компании. Последствия соблюдения или несоблюдения рекомендаций определяются исключительно рынком.

Швейцарский кодекс ориентируется на швейцарские реалии. Будучи написан доступным языком, он призван играть роль сравнительно высокого стандарта для практического применения, позволяя, в частности, иностранным инвесторам ориентироваться в условиях все большего взаимопроникновения рынков долгосрочных ценных бумаг. Швейцарский кодекс дает рекомендации, направленные на улучшение положения миноритарных акционеров. Он также требует соблюдения принципа равноправия при предоставлении информации акционерам и призывает советы директоров к принятию мер, препятствующих злоупотреблению конфиденциальной информацией.

Совет директоров занимает в нормативной базе центральную позицию. Швейцарский кодекс возлагает на него обязанность по обеспечению достаточного независимого внешнего элемента. Так, в частности, рекомендуется создать комитеты совета директоров, в первую очередь аудиторский комитет и комитет по вопросам вознаграждения. По вопросу исполнения председателем совета директоров одновременно функций руководителя нескольких структурных единиц, а также членства в совете директоров (делегирование полномочий / генеральный директор) Швейцарский кодекс придерживается положения о балансе руководящих и контрольных функций, в том числе в высшем руководстве компании, но не содержит при этом четко зафиксированных принципов. В нем нет рекомендации по вопросу структуры капитала, в первую очередь принципа «одна акция – один голос», на котором настаивают инвесторы и в соответствии с которым количество голосов должно соответствовать доле в акционерном капитале. Иными словами, в соответствии с этим принципом «сумма инвестированного капитала должна быть

²⁶⁸ Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – С. 800.

пропорциональна количеству голосов, что исключает наличие акций, которые на меньший инвестированный капитал дают больше голосов, чем другие, что противоречило бы ст. 693 швейцарского Кодекса обязательственного права»²⁶⁹.

Главной причиной, по которой не был учтен принцип «одна акция – один голос», как пишет в своей сопроводительной записке профессор Карл Хофштеттер²⁷⁰, помимо прочего была вера в надежность механизмов функционирования рынка долгосрочных ценных бумаг. Эта уверенность объясняет также рекомендательный характер Швейцарского кодекса, который, в отличие от разработанных параллельно с ним «Основных принципов» Швейцарской фондовой биржи, базирующихся на принципе «исполняй или объясняйся», не является для компаний обязательным.

Утвержденный Кодекс наиболее эффективного корпоративного управления изложен в следующих тридцати принципах²⁷¹:

I. Акционеры

1. Будучи инвесторами, акционеры имеют в компании право окончательного решения.

2. Компания должна стремиться облегчить реализацию предписанных прав акционеров.

3. Компания должна обеспечивать информированность общего собрания акционеров, чтобы оно обладало всеми сведениями, необходимыми ему для исполнения его функции высшего органа управления компанией.

4. Компания должна облегчать участие акционеров в общих собраниях акционеров, заранее устанавливая даты и сроки их проведения.

5. Собрание должно быть организовано таким образом, чтобы акционеры имели возможность делать существенные и краткие комментарии относительно вопросов повестки дня.

6. Необходимо обеспечивать права акционеров на информированность и надзор.

7. На общих собраниях акционеров воля большинства должна выражаться верно и ясно.

8. Совет директоров также должен принимать меры для связи с акционерами в период между общими собраниями акционеров.

II. Совет директоров и правление

а. Функции совета директоров

²⁶⁹ Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты / Пер. с англ. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – С. 803.

²⁷⁰ <www.economiesuisse.ch>.

²⁷¹ Перевод Швейцарского кодекса наиболее эффективного корпоративного управления от 21 сентября 2001 г.: <www.economiesuisse.ch> .

9. Совет директоров, избираемый акционерами, отвечает за стратегическое руководство компанией или группой компаний.

10. Швейцарское корпоративное право устанавливает неотчуждаемые и не подлежащие передаче основные функции совета директоров.

11. В соответствии с положениями устава совет директоров должен устанавливать должностные полномочия и обязанности лиц, управляющих делами компании.

b. Состав

12. Необходимо стремиться к сбалансированному составу совета директоров.

13. Совет директоров должен планировать преемственность своих членов и обеспечивать постоянное повышение квалификации членов совета директоров.

c. Порядок работы и председательство в совете директоров

14. Совет директоров должен определить порядок исполнения своих обязанностей.

15. Председатель отвечает за подготовку и проведение заседаний; одной из его основных обязанностей является предоставление соответствующей информации.

d. Урегулирование конфликтов интересов и заблаговременное информирование

16. Каждый член совета директоров и правления должен организовывать свои личные дела и бизнес таким образом, чтобы избегать конфликта интересов с компанией, насколько это возможно.

17. Совет директоров должен подробно регулировать принципы специального придания гласности и принимать меры по предотвращению незаконных операций с ценными бумагами на основе внутренней информации.

e. Председатель совета директоров и президент правления: объединенная функция или две отдельные

18. Принцип поддержания баланса между руководством и контролем должен применяться и на уровне высшего руководства компании.

f. Система внутреннего контроля, управление рисками и соблюдение необходимых правил

19. Совет директоров должен обеспечивать наличие систем внутреннего контроля и управления рисками в соответствии с характером и требованиями компании.

20. Совет директоров должен принимать меры по обеспечению соблюдения всех применимых правил.

g. Комитеты совета директоров

21. Совет директоров должен формировать комитеты для исполнения установленных задач.

22. В отношении членов комитетов должны применяться особые правила касательно независимости.

- Аудиторский комитет

23. Совет директоров должен учредить Аудиторский комитет.

24. Аудиторский комитет должен формировать независимое суждение о качестве независимых аудиторов, системы внутреннего контроля и годовой финансовой отчетности.

- Комитет по вопросам вознаграждения

25. Совет директоров должен учредить Комитет по вопросам вознаграждения.

26. Комитет должен регулировать определение политики вознаграждения, в первую очередь на высшем уровне компании.

- Комитет по вопросам назначения

27. Совет директоров должен учредить Комитет по вопросам назначения.

h. Особые обстоятельства

28. Правила, изложенные в настоящем Кодексе, могут быть адаптированы к фактическим обстоятельствам в зависимости от структуры акционеров и размера компании.

III. Аудит

29. Обязательный аудит проводится независимыми аудиторами, выбираемыми акционерами, и, если компания является частью группы компаний, аудиторами группы.

IV. Раскрытие информации

30. Компания обязана раскрывать информацию о корпоративном управлении в своем годовом отчете.

«Чтобы правила допуска соответствовали также и мировым стандартам, как требует ст. 8 Закона о фондовых биржах, комитет Швейцарской фондовой биржи, ведающий допуском к котировке, параллельно со Швейцарским кодексом с 1 июля 2002 г. ввел Правила предоставления информации по вопросам корпоративного управления (англ. RLCG) (п. 1 Закона о фондовых биржах). Впервые эти правила были применены к годовым отчетам за 2002 г. (за хозяйственный год, начавшийся 1 января 2002 г. или позже) всех эмитентов, чьи акции котируются на Швейцарской фондовой бирже и местом нахождения которых является Швейцария (п. 3 и 9 правил). Сегодня уже можно говорить об их активном применении на практике»²⁷².

²⁷² Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты / Пер. с англ. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – С. 803.

Правила требуют от компаний публикации основной информации о корпоративном управлении в отдельной главе годового отчета. Обеспечивая повышение прозрачности в вопросах корпоративного управления, правила служат как защите интересов инвесторов, так и обеспечению способности к эффективному функционированию. Правила основаны на принципе «исполняй или объясняйся», за исключением информации о вознаграждении членов руководящих органов, которая уже достаточно давно подлежит обязательной публикации в соответствии с требованиями Федеральной комиссии по банковской деятельности. Эмитенты выполняют требования правил, публикуя необходимые сведения («исполняй»). Если эмитент не желает публиковать определенные сведения, этому, как утверждает П. Нобель, должно быть дано объяснение по существу («объясняйся»). В рамках правила «Вознаграждение, доля в собственном капитале и ссуды» принцип «исполняй или объясняйся» не распространяется.

Правила требуют публикации информации о вознаграждении членов высших органов руководства компаний. Подлежат публикации также сведения о критериях и методике определения всех составляющих вознаграждения и его видах, а также об опционах, наделении акциями, взносах в пенсионную кассу, льготных ссудах и выходных пособиях. Все эти сведения должны публиковаться по следующим категориям лиц²⁷³: 1) члены совета директоров, участвующие в управлении компанией, и члены правления; 2) члены совета директоров, не участвующие в управлении компанией; 3) бывшие члены органов руководства.

Сведения о совокупном максимальном вознаграждении члена совета директоров должны публиковаться отдельно для каждого члена совета директоров без указания фамилии. «Следует отметить, что требования Правил Швейцарской фондовой биржи строже, чем требования Европейского союза. Если какая-либо компания не опубликует определенные сведения, она должна в своем годовом отчете дать объяснение по каждому случаю неопубликования сведений»²⁷⁴. Информация о корпоративном управлении, подлежащая публикации в годовом отчете, приводится в приложении к правилам. Приложение делится на девять пунктов и соответствующее количество конкретизирующих подпунктов:

Содержание и объем сведений по корпоративному управлению:

1. Структура группы и акционеры
 - 1.1. Структура группы
 - 1.2. Основные акционеры
 - 1.3. Перекрестное владение акциями

²⁷³ <www.economiesuisse.ch>

²⁷⁴ Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты / Пер. с англ. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – С. 804.

2. Структура капитала
 - 2.1. Капитал
 - 2.2. В том числе акционерный и добавочный капитал
 - 2.3. Изменения капитала
 - 2.4. Акции и долевые сертификаты
 - 2.5. Сертификат долевого участия в прибыли
 - 2.6. Ограничения возможности передачи и регистрации номинальных собственников
 - 2.7. Конвертируемые облигации и варранты/опционы
3. Совет директоров
 - 3.1. Члены совета директоров
 - 3.2. Прочая деятельность и закрепленные права
 - 3.3. Взаимные инвестиции
 - 3.4. Выборы и сроки полномочий
 - 3.5. Внутренняя организационная структура
 - 3.6. Распределение обязанностей
 - 3.7. Методы раскрытия информации и контроля за высшим руководством
4. Высшее руководство
 - 4.1. Члены высшего руководства
 - 4.2. Прочая деятельность и закрепленные права
 - 4.3. Договоры об управлении
5. Вознаграждения, владение акциями и займы
 - 5.1. Содержание и метод определения программ вознаграждения и владения акциями
 - 5.2. Вознаграждения действующих членов управляющих органов
 - 5.3. Вознаграждения бывших членов управляющих органов
 - 5.4. Распределение акций за отчетный год
 - 5.5. Владение акциями
 - 5.6. Опционы
 - 5.7. Дополнительные выплаты и вознаграждения
 - 5.8. Займы, выданные управляющими органами
 - 5.9. Наибольшая сумма общего вознаграждения
6. Участие акционеров
 - 6.1. Права голоса и ограничения представительства
 - 6.2. Установленные кворумы
 - 6.3. Созыв общего собрания акционеров
 - 6.4. Повестка дня
 - 6.5. Записи в реестре акционеров
7. Изменения контроля и меры по защите
 - 7.1. Обязанность выставлять предложение
 - 7.2. Пункты об изменении контроля

8. Аудиторы

8.1. Срок действия лицензии и срок полномочий ведущего аудитора

8.2. Вознаграждение аудиторов

8.3. Дополнительные затраты

8.4. Методы надзора и контроля, относящиеся к аудиту

9. Информационная политика

По инициативе Федерального управления юстиции Швейцарии, экспертная группа, в которую вошли профессора Петер Бёкли, Клэр Хьюжени и Франсуа Дессемонте, проанализировали, учитывает ли должным образом швейцарское акционерное законодательство к концу 2003 года требования корпоративного управления, и пришли к выводу, что оно нуждается в обновлении. Эксперты разработали предложения по правовому регулированию и сформулировали комментарии к некоторым пунктам парламентских инициатив. Их доклад, в частности, рассматривал вопрос публикации сведений о вознаграждении членов советов директоров и членов правлений как котирующихся, так и не котирующихся на бирже компаний. Разработанный в соответствии с этими предложениями проект закона о прозрачности вознаграждения членов совета директоров и членов правления был направлен Федеральным советом в парламент в послании от 23 июня 2004 г. После обсуждения было проведено голосование, утвердившее изменения в обязательственном праве. Решением Федерального совета новые законодательные положения введены в действие с 1 января 2007 г.

В отношении необходимости обоснования такой прозрачности ссылаются на то, что «совет директоров, как правило, сам принимает решение о вознаграждении для своих членов, т.е. как бы сам является своим контрагентом по договору. Но поскольку никто не может с одинаковой активностью и последовательностью представлять одновременно обе позиции, нужен механизм, который в интересах защиты акционеров позволяет обеспечивать прозрачность, контролировать соразмерность общепринятому уровню назначаемого советом директоров своим членам вознаграждения»²⁷⁵.

К области корпоративного управления относятся и принятые Комиссией по допуску к котировке Швейцарской фондовой биржи 20 октября 2003 г. Правила раскрытия информации об операциях, осуществляемых членами руководства. «Операции членов руководства с финансовыми инструментами собственной компании имеют тот щекотливый аспект, что участвующие в них исходят из убежденности в своем многократном превосходстве над другими участниками рынка с точки зрения обеспеченности информацией. Эти операции создают впечатление, что тут не обошлось без конфиденциальной

²⁷⁵ Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты / Пер. с англ. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – С. 806.

информации. Вследствие этого операции, совершаемые инсайдерами, регулярно воспринимаются как некий сигнал для рынка. Но заблаговременное оповещение и публичная информация о них ограничивают восприятие этих операций как совершенных с использованием преимуществ обладания конфиденциальной информацией. Поэтому суть предлагаемых новаций заключается в раскрытии информации об операциях членов руководства. Это способствует поддержанию безупречной репутации финансового рынка и укреплению доверия инвесторов к фондовым рынкам»²⁷⁶.

«В общем и целом следует отметить, что требование об оповещении и раскрытии информации об операциях, совершаемых членами руководства компаний (так называемые директорские сделки (англ. Directors Dealings) с акциями собственной компании, соответствует общепринятым международным стандартам»²⁷⁷. Так, напр., аналогичные требования о публикации и раскрытии информации были введены в США²⁷⁸ и Англии²⁷⁹ еще несколько десятков лет назад. В Германии соответствующие правила действуют с июля 2002 г.²⁸⁰ В Директиве ЕС «О недопущении злоупотреблений на финансовых и фондовых рынках» зафиксировано требование об оповещении и раскрытии информации об операциях, совершенных органами руководства компаний, акции которых котируются на бирже, с акциями своих компаний. В соответствии с этим правилом лица, исполняющие руководящие функции в компаниях-эмитентах инструментов финансового рынка, либо лица, близко связанные с ними, обязаны оповещать компетентные учреждения обо всех совершенных ими сделках с акциями, дериватами акций или иными инструментами финансового рынка данного эмитента. В директиве содержится также требование об обязательной публикации сведений о таких сделках»²⁸¹.

Важные, на наш взгляд, совершенствования, предпринятые Швейцарией в области корпоративного управления, касаются внутреннего надзора и контроля. Постановлением от 29 марта 2001 г. Федеральная комиссия по банковской деятельности создала рабочую группу по аудиту банков и надзору за банковской деятельностью, поручив ей переработку действующих нормативных документов в сфере аудита банков и брокеров и

²⁷⁶ Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты / Пер. с англ. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – С. 806-807.

²⁷⁷ Там же. – С. 807.

²⁷⁸ Securities Exchange Act of 1934, Section 16, адрес в сети Интернет <www.iaw.uc.edu/CCL/34Act/sec16.html>.

²⁷⁹ The UK Listing Authority's Model Code on Directors' Dealings in The Financial Services Authority Listing Rules, Chapter 16, адрес в сети Интернет <www.fsa.gov.uk/pubs/ukla/chapt16-3.pdf>.

²⁸⁰ Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – С. 808.

²⁸¹ Там же.

надзора за их деятельностью. За основу были взяты рекомендации экспертной комиссии по аудиту (четыре из 17 содержащихся в этом документе рекомендаций были посвящены вопросам внутреннего надзора и контроля), руководимой профессором Петером Нобелем. Рабочая группа на первом этапе сосредоточила свое внимание на реализации поставленных задач в области аудита, на втором этапе она занялась рекомендациями по внутреннему надзору и контролю²⁸². По этой проблематике Федеральная комиссия по банковской деятельности выпустила циркулярное письмо, имевшее статус проекта, в котором говорилось, что комиссия рассматривает сферу внутреннего надзора и контроля, а также связанные с этим аспекты качественного корпоративного управления как чрезвычайно важные с точки зрения ее надзорных функций. Ответственность за них несет в каждом отдельном случае совет директоров соответствующей организации, поэтому в циркулярном письме перечисляются требования к членам советов директоров. Кроме того, в нем сформулированы минимальные требования в отношении их независимости.

Также циркулярное письмо содержит положения, касающиеся комитета совета директоров по аудиту. При наличии определенных количественных и качественных критериев необходимость его создания становится непреложной, хотя из этого правила есть и исключения. Так отдельные банковские институты и структуры, входящие в состав концернов в рамках финансовых групп и оперирующих под эгидой банков и брокерских домов финансовых конгломератов, освобождаются комиссией от этой обязанности. Одним из этих критериев является количество членов совета директоров. По мнению комиссии, комитет по аудиту следует создавать при условии, что в совет директоров входит более восьми членов.

Еще одной темой циркулярного письма является порядок сигнализирования о предполагаемых нарушениях в организации. Этот вопрос сегодня остро актуален для банковских служащих России. В соответствии с требованиями циркулярного письма, совет директоров организации, которая в обязательном порядке должна назначать комитет по аудиту, также в обязательном порядке должен разработать соответствующий порядок, позволяющий сотрудникам организации сигнализировать совету директоров или его комитету по аудиту о предполагаемых нарушениях в отчетности или в соблюдении законодательных норм, предписаний регулирующих органов или внутренних инструкций. Такая система может выполнять в компании функции «системы раннего предупреждения».

В циркулярном письме содержатся также положения о внутренних нормах корпоративного поведения, которые являются инструментом руководства компании по обеспечению соблюдения требований

²⁸² Годовой отчет ФКБД за 2005 г.: <<http://www.ebk.admin.ch/d/publik/bericht/pdf/jb05.pdf>>.

законодательства, регулирующих органов и внутренних инструкций, а также соответствия принятым на рынке стандартам. В силу важности этой функции каждый банковский институт обязан иметь соответствующий орган, ответственный за нее. Конкретная же форма в каждом отдельном случае определяется величиной организации и тем, как она оценивает значимость рисков, вытекающих из нарушения норм корпоративного поведения. С учетом специфики конкретной организации в каждом банковском институте в принципе предусматривается и наличие контроля рисков.

После того как в августе 2005 г. проект был выставлен на обсуждение, по нему высказались самые разные заинтересованные стороны. Так профессор П. Нобель отмечает, что возможность высказать свое мнение о предусматриваемых мерах была использована весьма активно. «Объединение коммерческих и трастовых банков, напр., увидело в проекте стремление к чрезмерному регулированию без должного учета особенностей банковской структуры Швейцарии. В то же время организация «Трэнспэрэнси интернешнел» (англ. Transparency International), так же как и Ассоциация швейцарских банкиров (англ. SwissBanking; нем. Schweizerische Bankiervereinigung), приветствовали инициативу комиссии. Ассоциация швейцарских банкиров отвергает регулирование этих вопросов в форме нового циркуляра Комиссии по банковской деятельности, поскольку тоже не видит необходимости в государственном регулировании. Швейцарский национальный банк в принципе согласен с циркулярным письмом. Комиссия по банковской деятельности поблагодарила всех участников обсуждения и приняла решение оставить тот вариант, который был представлен циркулярным письмом, с учетом нескольких важных моментов. Например, оповещение о нарушениях (отказ от введения обязательных требований), частные банкиры (ограничение сферы применения), независимость совета директоров (были учтены замечания и изменена редакция некоторых требований), комитет по аудиту (учтены замечания, касающиеся создания, состава и задач), а также нормы корпоративного поведения и контроль рисков (оставлено больше свободы для применения индивидуальных решений). Кроме того, уже имеются правила Ассоциации швейцарских банкиров, имеющие статус минимальных стандартов, зафиксированные в его директивах по внутреннему контролю²⁸³. Таким образом, обе нормативные базы должны дополнять друг друга»²⁸⁴.

²⁸³ Циркуляр ФКБД 04/2 «Саморегулирование как минимальный стандарт»: <www.ebk.ch>.

²⁸⁴ Нобель П. Швейцарское финансовое право и международные стандарты. – М.: Волтерс Клувер, 2007. – С. 810-811.

Приложение 2

Краткий обзор Принципов корпоративного управления²⁸⁵

К концу 2004 г. международными организациями, объединениями инвесторов, правительствами различных стран и компаниями было принято свыше 100 документов такого рода²⁸⁶. В свете возрастания понимания важности надлежащего корпоративного управления в 1999 г. ОЭСР разработала свод стандартов и руководств по корпоративному управлению.

Не существует единой модели надлежащего корпоративного управления. В то же время, работа, проведенная в государствах - членах и в ОЭСР, позволила выявить некоторые общие элементы, которые легли в основу принципов корпоративного управления ОЭСР (см. главу 3):

Права акционеров

Структура корпоративного управления должна защищать права акционеров.

А. К основным правам акционеров относятся права на: 1) надежные методы регистрации права собственности; 2) отчуждение или передачу акций; 3) получение необходимой информации о корпорации на своевременной и регулярной основе; 4) участие и голосование на общих собраниях акционеров; 5) участие в выборах правления; и 6) долю в прибылях корпорации.

В. Акционеры имеют право на участие в принятии решений и получение достаточной информации относительно решений, касающихся принципиальных изменений в корпорации, таких как: 1) внесение изменений в устав или в иные аналогичные документы, регулирующие деятельность компании; 2) разрешение на выпуск дополнительных акций; и

3) сделки чрезвычайного характера, которые, по сути, ведут к продаже компании.

С. Акционеры должны иметь возможность эффективно участвовать в общих собраниях акционеров и голосовать на них, они должны получать информацию о правилах, включая порядок голосования, которыми регулируется проведение общих собраний акционеров:

1. Акционеры должны получать достаточную и своевременную информацию относительно даты и места проведения общих собраний и их по-

²⁸⁵ Данное приложение является результатом обобщения материалов авторов А. Мурычева, П. Нобея, И. Беликова, В. Вербицкого, Э. Журавлева и др., сайтов <www.nccg.ru/site.xp/050055051054124.html>; <<http://www.oecd.org/dataoecd/32/18/31557724.pdf>>; <<http://www.bis.org/publ/bcbs113.pdf>>; <www.vestnikmckinsey.ru>.

²⁸⁶ Беликов И., Вербицкий В. Корпоративное управление, его стандарты и их внедрение // Общество и экономика. – 2005. – № 10-11.

вестки дня, а также полную и своевременную информацию по вопросам, которые должны рассматриваться на собрании.

2. Акционерам должна предоставляться возможность задавать вопросы правлению и, с учетом разумных ограничений, предлагать вопросы в повестку дня общего собрания.

3. Акционеры должны иметь возможность голосовать лично или без личного присутствия, причем голоса, поданные и лично, и без личного присутствия, должны иметь равную силу.

D. Структура капитала и механизмы, позволяющие отдельным акционерам получить степень контроля, несоразмерную с принадлежащей им долей акций, должны предаваться гласности.

E. Рынки для целей корпоративного контроля должны иметь возможность функционировать эффективным и прозрачным образом.

1. Правила и процедуры, регулирующие приобретение контроля над корпорацией на рынках капитала, а также сделки чрезвычайного характера, такие как слияния и продажа значительной части активов корпорации, должны четко формулироваться и предаваться гласности, с тем, чтобы инвесторы понимали свои права и средства правовой защиты. Сделки должны совершаться по прозрачным ценам и на справедливых условиях, защищающих права всех акционеров в соответствии с их категорией.

2. Механизмы, препятствующие поглощению компании, не должны использоваться для того, чтобы оградить администрацию от подотчетности.

F. Акционеры, включая институциональных инвесторов, должны учитывать, какие издержки и какие выгоды влечет осуществление ими своего права голоса.

Равное отношение к акционерам

Структура корпоративного управления должна обеспечивать равное отношение к акционерам, включая мелких и иностранных акционеров. У всех акционеров должна быть возможность получить эффективную защиту в случае нарушения их прав.

A. Отношение ко всем акционерам одной категории должно быть одинаковым.

1. В рамках каждой категории все акционеры должны иметь одинаковые права голоса. Все инвесторы должны иметь возможность до покупки акций получить информацию о правах голоса, связанных с каждой категорией акций. Любые изменения прав голоса должны утверждаться голосованием акционеров.

2. Хранители или номинальные держатели акций должны голосовать таким образом, который согласован с реальным владельцем акций.

3. Регламент и процедура проведения общих собраний акционеров должны обеспечивать равное отношение ко всем акционерам. Процедуры,

принятые в компании, не должны делать участие в голосовании чрезмерно сложным или дорогостоящим.

В. Операции с использованием внутренней информации и злоупотребительные операции в собственных интересах должны быть запрещены.

С. Члены правления и управляющие должны быть обязаны сообщать о своей материальной заинтересованности в сделках или вопросах, касающихся корпорации.

Роль заинтересованных лиц в управлении корпорацией

Структура корпоративного управления должна признавать предусмотренные законом права заинтересованных лиц и поощрять активное сотрудничество между корпорациями и заинтересованными лицами в создании богатства и рабочих мест и обеспечении устойчивости финансово благополучных предприятий.

А. Структура корпоративного управления должна обеспечивать соблюдение защищенных законом прав заинтересованных лиц.

В. Если их интересы защищаются законом, заинтересованные лица должны иметь возможность получать эффективную защиту в случае нарушения их прав.

С. Структура корпоративного управления должна допускать механизмы повышения эффективности участия заинтересованных лиц.

Д. Если заинтересованные лица участвуют в процессе корпоративного управления, они должны иметь доступ к необходимой информации.

Раскрытие информации и прозрачность

Структура корпоративного управления должна обеспечивать своевременное и точное раскрытие информации по всем существенным вопросам, касающимся корпорации, включая финансовое положение, результаты деятельности, собственность и управление компанией.

А. Существенная информация, подлежащая раскрытию, включает, не исчерпываясь этим, следующее:

1. Результаты финансовой и операционной деятельности компании.
2. Задачи компании.
3. Собственность на крупные пакеты акций и распределение прав голоса.
4. Список членов правления и главных должностных лиц, а также получаемое ими вознаграждение.
5. Прогнозируемые существенные факторы риска.
6. Существенные вопросы, связанные с наемными работниками и другими заинтересованными лицами.
7. Структура и политика управления.

В. Информация должна готовиться, проверяться и раскрываться в соответствии с высокими стандартами качества бухгалтерского учета, раскрытия финансовой и нефинансовой информации и аудита.

С. Следует ежегодно проводить аудиторские проверки с использованием независимого аудитора, чтобы обеспечить внешнюю и объективную оценку того, как подготовлена и представлена финансовая отчетность.

Д. Каналы распространения информации должны обеспечивать равноправный, своевременный и не связанный с чрезмерными расходами доступ пользователей к необходимой информации.

Обязанности правления

Структура корпоративного управления должна обеспечивать стратегическое управление компанией, эффективный контроль за администрацией со стороны правления, а также подотчетность правления перед компанией и акционерами.

А. Члены правления должны действовать на основании всей необходимой информации, добросовестно, с должной заботливостью и осторожностью, в наилучших интересах компании и акционеров.

В. Если решения правления могут по-разному воздействовать на различные группы акционеров, правление должно справедливо относиться ко всем акционерам.

С. Правление должно обеспечить соблюдение применимого законодательства и учитывать интересы заинтересованных лиц.

Д. Правление должно выполнять определенные ключевые функции, в том числе:

1. Пересматривать и направлять корпоративную стратегию, основные планы действий, политику управления рисками, годовые бюджеты и бизнес-планы, планировать цели деятельности, осуществлять контроль за выполнением планов и деятельностью корпорации, а также контролировать основные расходы, покупки и продажи.

2. Подбирать главных должностных лиц, назначать им оплату, осуществлять контроль за их деятельностью и, в случае необходимости, заменять их и следить за планированием кадрового обновления.

3. Пересматривать вознаграждение, получаемое главными должностными лицами и членами правления компании, обеспечивать соблюдение формальностей и прозрачности в процессе выдвижения членов правления.

4. Контролировать и урегулировать потенциальные конфликты интересов администрации, членов правления и акционеров, включая использование активов корпорации в личных целях и злоупотребления при совершении сделок со связанными сторонами.

5. Обеспечивать целостность систем бухгалтерского учета и финансовой отчетности корпорации, включая проведение независимых аудиторских проверок, а также обеспечивать наличие необходимых систем контроля, в частности, системы мониторинга рисков, финансового контроля и соответствия законодательству.

6. Контролировать эффективность практики управления, в рамках которой действует правление, и по мере необходимости вносить в нее изменения

7. Контролировать процесс раскрытия и распространения информации.

Е. Правление должно иметь возможность выносить объективное суждение по делам корпорации, не будучи зависимым, в частности, от администрации.

1. Правление должно рассмотреть вопрос о возложении на достаточное количество своих членов, не занимающих в корпорации административных должностей, способных выносить независимые суждения, решение вопросов, которые могут привести к возникновению конфликта интересов. Примерами таких ключевых обязанностей могут быть финансовая отчетность, выдвижение, а также вознаграждение должностным лицам и членам правления.

2. Члены правления должны уделять достаточное время выполнению своих обязанностей.

Ф. Для того чтобы иметь возможность выполнять свои обязанности, члены правления должны иметь доступ к точной, относящейся к делу и своевременной информации.²⁸⁷

В 2004 году Принципы корпоративного управления ОЭСР²⁸⁸ были пересмотрены. К прежним принципам добавился такой принцип как «Обеспечение основы для эффективной структуры корпоративного управления»:

Обеспечение основы для эффективной структуры корпоративного управления

Структура корпоративного управления должна способствовать становлению прозрачных и эффективных рынков, соответствовать нормам права и четко определять распределение обязанностей между различными надзорными, регулируемыми и исполнительными органами.

В феврале 2006 г. Базельский комитет опубликовал переработанные принципы под названием «Совершенствование корпоративного управления в банковских организациях» (англ. Enhancing corporate governance in banking organizations), в основу которых были положены обновленные директивы европейской Организации экономического сотрудничества и развития. Содержащиеся в этом документе восемь принципов охватывают основные сферы корпоративного управления в банках и являются основой для его оценки и практической реализации.²⁸⁹ Ниже приведен их обзор.

²⁸⁷ Принципы корпоративного управления ОЭСР 1999 г. <www.nccg.ru/site.xp/050055051054124.html>

²⁸⁸ OECD Principles of Corporate Governance of 2004. <<http://www.oecd.org/dataoecd/32/18/31557724.pdf>>.

²⁸⁹ Basel Committee on Banking supervision, Compliance and the compliance function in banks: <<http://www.bis.org/publ/bcbs113.pdf>>

| | |
|-----------|--|
| Принцип 1 | Члены совета директоров (СД) должны иметь квалификацию, соответствующую своей должности, четко понимать свою роль в корпоративном управлении, а также быть способными принимать разумные суждения относительно положения дел в банке. |
| Принцип 2 | СД должен утверждать стратегические цели банка и корпоративные ценности, о которых в дальнейшем информируются служащие на всех уровнях банка, а также осуществлять контроль над их исполнением. |
| Принцип 3 | СД банка должен четко устанавливать сферы ответственности и подотчетности на всех уровнях организации банка и добиваться выполнения установленных требований. |
| Принцип 4 | СД должен обеспечивать соответствующий контроль со стороны менеджеров высшего звена в соответствии с политикой СД. |
| Принцип 5 | СД и менеджеры высшего звена должны эффективно использовать результаты работы, проводимой подразделением внутреннего аудита, внешними аудиторами и системой внутреннего контроля. |
| Принцип 6 | СД должен обеспечить такую политику и практику выплаты вознаграждения, которые соответствовали бы корпоративной культуре банка, долгосрочным задачам и стратегии, а также организации контроля в банке. |
| Принцип 7 | Руководство банком должно осуществляться на основе прозрачности. |
| Принцип 8 | СД и менеджеры высшего звена должны понимать операционную структуру банка (то есть принцип «знай свою структуру»). |

В Российской Федерации был принят Кодекс корпоративного поведения²⁹⁰, который закрепляет принципы и практику корпоративного управления в области защиты прав акционеров, состава и практики работы органов управления и контроля, раскрытия информации²⁹¹. В Кодексе описаны следующие направления корпоративного поведения:

1. Принципы корпоративного поведения
2. Общее собрание акционеров
3. Совет директоров общества
4. Исполнительные органы общества
5. Корпоративный секретарь общества
6. Существенные корпоративные действия (крупные сделки и иные сделки общества, совершаемые в порядке, установленном для крупных сде-

²⁹⁰ Распоряжением ФКЦБ России «О рекомендации к применению Кодекса корпоративного поведения» № 421 от 4 апреля 2002 г.

²⁹¹ Журавлева Э. Итоги года в корпоративном управлении // Корпоративное управление. – 2007. – №4.

лок, приобретение тридцати и более процентов размещенных обыкновенных акций (поглощение), реорганизация общества, ликвидация общества)

7. Раскрытие информации об обществе

8. Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества

9. Дивиденды

10. Урегулирование корпоративных конфликтов

Целью применения стандартов корпоративного поведения является защита интересов всех акционеров, независимо от размера пакета акций, которым они владеют. Чем более высокого уровня защиты интересов акционеров удастся достичь, тем на большие инвестиции смогут рассчитывать российские акционерные общества, что окажет положительное влияние на российскую экономику в целом.

Корпоративное поведение должно обеспечивать высокий уровень деловой этики в отношениях между участниками рынка²⁹².

²⁹² Кодекс корпоративного поведения. Корпоративное управление в России / Федеральная комиссия по рынку ценных бумаг; Под общей ред. И.В. Костикова. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2003. – 275 с.

Практика противодействия монополизации

1. Первое антимонопольное законодательство²⁹³

С конца XIX в. был принят первый антитрестовский закон, причем произошло это, вопреки устоявшемуся мнению, не в США, а в Канаде в 1889 г. Однако мировая известность досталась не ему, а принятому год спустя в США знаменитому закону Шермана. По этому закону любые договоры или объединения, имеющие целью ограничить свободу предпринимательства, монополизировать какую-либо отрасль, признавались незаконными и влекли за собой уголовное наказание в виде штрафа до 5000 долларов и тюремного заключения на срок до 1 года.

Американское антитрестовское законодательство неоднократно дополнялось и уточнялось. В 1914 г. был принят закон Клейтона, в 1936 г. – закон Робинсона-Пэтмана, в 1950 г. – поправка Селлера – Кефауэра. При этом действие закона каждый раз распространялось на новые виды деятельности, новые формы объединений и соглашений. В настоящее время эти и некоторые другие акты и поправки к ним составляют американский антимонопольный кодекс, явившийся образцом для антимонопольного законодательства многих других стран.

Основным действием, преследуемым по американскому законодательству, является ограничительная практика. К средствам ограничительной практики относят следующие:

1) Монополизацию рынка явным образом. Это означает, что какая-либо компания контролирует чрезмерно большую долю рынка. Что значит «чрезмерно» – решает суд в каждом конкретном случае.

2) Сговор о фиксировании цен. Даже если в отрасли действуют несколько компаний, они могут вести себя так, будто оперирует одна компания-монополист. Это – свидетельство того, что в отрасли принимаются согласованные решения об уровнях цен и объемах производства. Фиксирование цен квалифицируется как нарушение антитрестовских законов, хотя доказать это нелегко. Если же какая-либо крупная компания изменяет цены, а другие следуют ее примеру (такая ситуация называется «лидерство в ценах»), то закон считается не нарушенным.

3) Слияние компаний. Если какие-либо две компании (даже не конкурирующие друг с другом) объявили о намерении слиться, то им надлежит доказать, что образование новой компании не повлечет за собой ос-

²⁹³ По материалам: Петров М.А. Стратегия развития конкуренции в банковском секторе экономики // Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2006 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки).

лабления конкуренции. В противном случае они не получают разрешения на слияние. Следует, однако, заметить, что ныне политика по отношению к слияниям не такая жесткая, как в недавнем прошлом, и это объясняется тем, что слияния редко служат средством установления монополистического контроля над рынком.

4) Переплетающиеся директораты (личная уния). Если у руководства двух или нескольких компаний стоят одни и те же лица, то, скорее всего, они будут проводить одинаковую политику. Поэтому запрещается быть членом совета директоров двух конкурирующих между собой компаний, если их капиталы превышают 1 млн. дол.

5) Ценовая дискриминация со стороны производителей. Производители должны продавать свои товары всем торговцам по одним и тем же ценам, если разница в ценах не обусловлена разницей в издержках.

6) Связанные контракты. Продавец какого-либо товара не должен ставить условием его приобретения покупку какого-либо иного товара (продажа «с нагрузкой»).

7) Исключительные контракты. Если оговаривается, что розничный торговец, закупающий товар у производителя, не должен закупать аналогичный товар у его конкурентов, то такая сделка считается незаконной.

2. Пример толкования границ рынка²⁹⁴

Классическим примером, демонстрирующим сложность однозначного определения границ рынка, служит нашумевший в свое время процесс «США против фирмы «Дюпон» 1956 г. (так называемое «целлофановое дело»). На компанию «Дюпон» в тот период приходилось свыше 75% продаж целлофана на американском рынке. Это стало основанием для обвинения в монополизации рынка. Верховный суд США должен был решить, образует ли целлофан собственный рынок или он должен рассматриваться вместе с другими гибкими упаковочными материалами. Исходя из того, что при существующем уровне цен целлофан, с точки зрения потребителей, оказался взаимозаменяемым с другими упаковочными материалами, суд высказался за второе, расширительное толкование рынка. На таком рынке «Дюпон» превращалась в одного из многих производителей с долей около 20%, и обвинения в монополизме были сняты.

²⁹⁴ По материалам: Петров М.А. Стратегия развития конкуренции в банковском секторе экономики // Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». – Саратов, 2006 (Из фондов Российской Государственной Библиотеки).

Научное издание

Конягина Мария Николаевна

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНЫХ ОТНОШЕНИЙ
В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ**

Редактор *М.В. Манерова*

Подписано в печать 22.03.10. Формат 60x84 1/16.
Усл. печ. л. 14,0. Тираж 300 экз. Заказ 137. РТП изд-ва СПбГУЭФ.

Издательство СПбГУЭФ. 191023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д. 21.