

Российские банки в контексте международного банковского бизнеса: актуальные вызовы и поиск решений

© 2016 Васильев Сергей Александрович

доктор экономических наук, профессор, советник ректора

Международный банковский институт

190000, г. Санкт-Петербург, Невский пр-т, д. 60

© 2016 Гудовская Любовь Валерьевна

кандидат экономических наук, доцент кафедры банков и финансовых рынков

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

191023, г. Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 21

© 2016 Киевич Александр Владимирович

доктор экономических наук, профессор кафедры экономики

и финансов предприятий и отраслей

Международный банковский институт

190000, г. Санкт-Петербург, Невский пр-т, д. 60

E-mail: s.a.vasiliev@mail.ru, gudovskaya.fines@mail.ru, a.v.kievich@yandex.ru

Рассмотрены российские банки в разрезе функционирования сферы международного банковского бизнеса, выявлены актуальные проблемы отечественных банков, и показаны перспективные пути их решения.

Ключевые слова: международный банковский бизнес, банки, корпоративное управление.

Последние десятилетия мировой финансовый рынок находился под влиянием процессов глобализации мировой экономики и интеграции финансовых систем стран мира. При этом концепции устойчивого и сбалансированного в долгосрочной перспективе развития финансовых рынков и институтов не сформировалось - периоды бурного роста сменялись не менее значительными падениями котировок и объемов операций на рынке.

В соответствии с изменением ситуации на рынке регулярно изменялись настроения финансистов-практиков и акценты аналитиков. В периоды действия тенденции роста некоторые исследователи начинали говорить о переходе развитых стран к качественно новой финансовой модели, однако последовавший за этим системный финансовый кризис 2007-2008 гг. доказал, что фундаментальные принципы остались неизменными и все финансовые инструменты потенциально оказывают разнонаправленное воздействие на рынок в зависимости от регулятивной среды, в которой они используются¹. Мировой финансовый кризис 2007-2008 гг. также продемонстрировал, что во многом применяемые стратегии и инструменты оказались гораздо более рискованными, чем это представлялось опе-

раторам, а адекватные механизмы контроля не были созданы ни государственными органами, которые призваны поддерживать стабильность финансовых рынков и банковских систем, ни самим рынком.

В настоящее время в целом можно констатировать, что мировое финансовое пространство как-то отошло от серьезных глобальных потрясений, однако турбулентность по-прежнему сохраняется. Разноплановые факторы оказывают влияние на состояние мировых финансовых рынков. Не только экономические, но и политические факторы могут оказаться определяющими. В данных условиях развитие банковского бизнеса требует поиска особых подходов.

К сожалению, приходится признать, что российская экономика в настоящий момент находится в весьма сложной ситуации и отечественные банки оказались не готовы ни к вызовам сегодняшнего дня, ни к новому кризису. Банки РФ не смогли сделать надлежащие выводы и не провели работу над собственными ошибками.

Российские банки оказались отрезанными от внешнего финансирования и возможности использовать преимущества международных рынков капитала. Конечно, речь идет не обо всех отечественных банках, а в большей степени о

топ-100, так как изначально доступ на эти рынки есть только у тех, кто способен соответствовать определенному формату участника международных рынков капитала, а именно:

- требованиям к размеру и экономическому статусу участника, поскольку только достаточно крупные институты могут себе позволить проводить операции на данных рынках;
- наличию международного рейтинга и отчетности в формате МСФО (ГААП);
- необходимости сопровождения международными аудиторами, юристами, консультантами.

С другой стороны, определенно можно выделить ряд преимуществ международных рынков капитала для потенциальных участников, например:

- возможность финансирования долгосрочных проектов;
- возможность привлечения средств с различных географических сегментов рынка, что снижает воздействие локальных банковских кризисов;
- возможность регулятивного арбитража (поиск наиболее выгодной юрисдикции / юридической формы);
- для крупных институтов с высоким рейтингом относительно более выгодные условия (низкая стоимость, более длинные сроки) привлечения средств.

Если говорить о присутствии российских банков на международных рынках капитала до введения санкций, то следует отметить, что отечественные банки стали прибегать к одному из наиболее популярных инструментов данных рынков - синдицированному кредитованию достаточно давно, с конца 1995 г. При этом до 1997 г. западные синдицированные кредиты в качестве привлечения денежных средств были прерогативой только крупных отечественных банков, а с 1997 г. компании топливно-энергетического комплекса также стали обращаться к данному методу финансирования. Объем внешних синдицированных заимствований в 1997 г. достиг 10 млрд долл., для сравнения, в 1996 г. этот показатель был на уровне 250 млн долл. Однако свыше 65 % от общей суммы синдицированных кредитов 1997 г. это были кредиты Газпрому².

Остановимся кратко на вопросе выбора модели ведения банковского бизнеса в международном аспекте. Эксперты Банка международных расчетов рассматривают все банковские системы стран по двум направлениям - преобладанию мультинациональной или международной модели и степени централизации/децентрализации банков.

Централизованная модель ведения банковского бизнеса предполагает привлечение ресурсов через

головные подразделения или отдельные основные офисы банка и перераспределение их между остальными структурами банковской группы. При использовании децентрализованной модели дочерние структуры банка имеют право независимо привлекать пассивные ресурсы для финансирования активных операций на каждом локальном рынке. Мультинациональные банки могут располагаться на любом участке спектра централизованных/децентрализованных операций, а международные банки по своей природе тяготеют к большей централизации своей деятельности.

Обратимся к вопросу присутствия российских банков на международной финансовой арене. На данном этапе роль их весьма скромная. Лишь отдельные крупнейшие банки, такие как ВТБ, Сбербанк, Промсвязьбанк, Альфабанк, имеют присутствие за рубежом. И в этом случае можно, скорее, говорить о мультинациональной модели ведения бизнеса.

Отметим, что география группы ВТБ достаточно уникальна для российского банковского сообщества. Группа ВТБ представлена более чем в 20 странах мира, в том числе в таких финансовых центрах, как Лондон, Париж, Франкфурт-на-Майне. Открыты филиалы в Сингапуре, в Нью-Дели (Индия), в Шанхае (Китай), в Дубае (ОАЭ).

К сожалению, и страновой рейтинг России, и актуальная политическая ситуация отрицательно влияют на имидж российских банков за рубежом. До недавнего времени к приоритетным регионам для российских банков можно было отнести страны СНГ и Балтии, поскольку в данных странах достаточно широко представлено русскоязычное население. Кроме того, российские банки вполне способны конкурировать с банками указанных регионов, так как обладают достаточными капиталами, технологиями, а также широким спектром банковских продуктов. Украинский рынок рассматривался многими банковскими игроками как один из перспективных рынков. На белорусском рынке в последние годы, кроме дочерних структур ВТБ и Сбербанка, была заметна деятельность дочерних банков Газпромбанка, Банка Москвы, Росбанка.

Российские банки с интересом и надеждой на взаимопонимание смотрят на китайский рынок, однако выход на этот рынок совсем не прост. Условия регистрации филиала в Китае весьма жесткие: банк должен обладать активами более чем в 20 млрд долл. и при этом как минимум проработать 2 года в стране в форме представительства.

К тому же в последние годы китайские банки выстраивают свою стратегию работы с российскими банками с учетом введенных санкций

США и ЕС против России. Так, по словам первого зампреда правления ВТБ Юрия Соловьева, китайские банки ограничили операции с российскими банками. Основной проблемой, сдерживающей развитие двустороннего сотрудничества, стала двусмысленная позиция Китая по отношению к российским банкам после введения санкций США и ЕС. В настоящее время большинство китайских банков не проводят межбанковские операции с участием российских банков. Кроме того, они значительно сократили участие во внешнеторговых сделках, в частности по торговому финансированию³. И тем не менее, в интервью FinanceAsia Magazine Соловьев заявил, что расширение деятельности в Азии для ВТБ является одной из первоочередных задач. А привлечение средств - это лишь часть масштабного процесса российско-китайских отношений.

В мае 2015 г. ВТБ и Экспортно-импортный банк Китая заключили соглашение об открытии кредитной линии на 3 млрд юаней (483,3 млн долл.). Также подписано соглашение с Государственным банком развития Китая об открытии кредитной линии для финансирования торговых операций между Китаем и Россией и соглашение о сотрудничестве с Китайской корпорацией по страхованию экспортных кредитов.

Филиал банка ВТБ в Шанхае 21 мая 2015 г. провел первую трансграничную операцию в юанях в размере 20 млн юаней (примерно 110 млн руб.). Таким образом, банк смог расширить список предоставляемых услуг для компаний, специализирующихся на российско-китайской торговле, и в настоящее время клиенты ВТБ в России могут проводить расчеты со своими китайскими контрагентами в юанях, а также размещать депозиты в Китае. В то же время клиенты ВТБ в Китае получили возможность проводить платежи в юанях в пользу контрагентов - российских экспортеров. Филиал ВТБ в Шанхае последние годы является лидером по объемам валютной торговли "рубль-юань". Так, в 2013 г. было проведено 1047 операций на общую сумму 19,4 млрд руб. Кроме того, ВТБ осуществил в Азии семь выпусков бондов, которые были номинированы в юанях, сингапурских, гонконгских и австралийских долларах⁴.

С другой стороны, на российском банковском рынке мы видим вполне успешно работающие банки (дочерние по своему юридическому оформлению), которые относятся к мировым звездным банковским именам: Сосьете-Женераль, Сити банк, Креди-Агриколь, Юникредит, Райффайзенбанк.

Как показала практика последних лет, международный статус и опыт банка не всегда по-

могают в продвижении на новых банковских рынках. В частности, развивать и выстраивать банковский бизнес в России оказалось достаточно сложной задачей для ряда западных банков. В 2011 г. с российского банковского рынка ушло около десяти иностранных банковских структур. Так, российский дочерний банк голландской Rabobank Groep NV, крупнейшего международного игрока на рынке агрокредитов, Рабобанк вернул Банку России свою лицензию. Американский Morgan Stanley продал Городской ипотечный банк банку "Восточный экспресс". В декабре 2011 г. испанский Santander также продал свой дочерний банк "Восточному экспрессу". Практически в тот же период скандинавский Swedbank решил закрыть розничное направление своей дочерней структуры в России. Наиболее ярким примером является уход Барклайс банка (Barclays) с российского рынка. Ни у кого не вызывает сомнения, что Барклайс банк - это один из ведущих мировых банков, который занимает достойную строчку в мировом банковском таблице о рангах, что подтверждает размер капитала банка, технологичность, узнаваемость бренда, высокий уровень доверия клиентов и партнеров. В нашем случае можно сказать, что громкое имя и признание на мировом финансовом пространстве оказались недостаточными, чтобы завоевать российский рынок.

Однако ограничение доступа отечественных банков на международные рынки капитала является не единственной проблемой. Одна из веских причин неудач российской банковской системы на современном этапе, проявляющихся и в колоссальных убытках с необходимостью создания резервов на случай возможных потерь по различным видам активов, в первую очередь по кредитам, и в неэффективных стратегиях, - это слабость банковских систем корпоративного управления.

Как известно, под корпоративным управлением (corporate governance) в общем виде понимаются принципы и правила взаимоотношений между членами совета директоров банка, его менеджерами и другими заинтересованными сторонами. Кроме того, корпоративное управление определяет механизмы, благодаря которым формируются цели банка, а также устанавливаются средства их достижения и контроля за деятельностью банка в целом.

В практической деятельности компаний и банков используются разные модели организации системы корпоративного управления. В теоретическом плане основы корпоративного управления были заложены в 30-е гг. XX в. Родоначальниками данного направления исследова-

ния принято считать А. Берли и Г. Минза в связи с публикацией ими в 1932 г. книги “Современная корпорация и частная собственность”. Основной идеей явился тезис о разделении процесса управления и собственности и контроля и собственности. Следует также упомянуть и других зарубежных авторов, занимавшихся рассматриваемой проблематикой, таких как Р. Каплан и Д. Нортон, Р. Коуз, М. Йенсен, В. Меклинг, А. Рапашински, Дж. Тироль, Р. Фридман.

А.Н. Костюк пишет о том, что в результате эволюции XX в. сформировались монистическая, дуалистическая и плюралистическая модели корпоративного управления. Критерием классификации выступает “выбор участника корпоративного управления, интересы которого являются приоритетными для корпорации (банка)”⁵.

Кратко излагая: в случае монистической модели приоритет интереса закреплен за акционерами, при дуалистической - процесс управления происходит в интересах акционеров и трудового коллектива и, наконец, при плюралистической - исходя из названия предусматривается большое количество заинтересованных (не только собственники и трудовой коллектив, но и клиенты, деловые партнеры, регуляторы и т.п.).

Достаточно часто в литературе встречаются классификации в привязке к географическому распространению той или иной модели корпоративного управления. Так, выделяют англо-американскую, немецкую и японскую.

Для англо-американской системы корпоративного управления характерно высокое распыление капитала компаний в силу развитости и высокой ликвидности фондового рынка США и Великобритании. Население и институциональные инвесторы активно вкладывают средства в ценные бумаги с целью получения прибыли от вложений. Причем они должны быть уверены в том, что корпоративное управление осуществляется эффективно. Поэтому инвесторы проводят мониторинг финансовой отчетности и других данных о компании, и от их оценки качества корпоративного управления зависит стоимость акций на рынке. Главным органом управления является Общее собрание акционеров, однако реальный текущий процесс управления компанией осуществляется советом директоров и комитетами при совете директоров.

В соответствии с немецким законодательством система корпоративного управления также имеет двухуровневую структуру. Совет директоров состоит из наблюдательного совета и правления, в отличие от англо-американской модели. Основной функцией наблюдательного совета является принятие стратегических управ-

ленческих решений и подбор топ-менеджеров корпорации (правления). Правление осуществляет непосредственное руководство компанией и отвечает за финансовые результаты деятельности. Специфика немецкой модели при этом состоит в том, что основная часть капитала компаний сосредоточена в руках крупных банков. Кроме того, по акциям, принадлежащим частным лицам и находящимся в банках на хранении, владельцы зачастую делегируют банкам право голосования на собраниях акционеров. При кредитовании под залог акций компании банки также получают право голоса. Таким образом, у банков сконцентрировано около 80 % голосов на собраниях акционеров. Еще одной отличительной чертой немецкой модели корпоративного управления является участие трудового коллектива в управлении корпорацией, в соответствии с законодательством сотрудники компании выбирают представителей на третью часть мест в наблюдательном совете (если штат компании превышает 500 чел.) или на 50 % мест (при численности сотрудников свыше 2000 чел.).

После Второй мировой войны японское правительство в рамках программы стимулирования разрушенной экономики и обеспечения инвестиционного процесса распределило финансовые ресурсы среди шести крупнейших банков страны, вокруг которых затем сформировались крупные финансово-промышленные группы. Исторически сложившаяся высокая концентрация капитала в крупнейших ФПГ, возглавляемых банками, обусловила характерную особенность японской модели корпоративного управления - важнейшую роль в управлении корпорацией, мониторинг ее деятельности зачастую осуществляется головным банком. Совет директоров при этом обычно обладает узкими полномочиями и играет достаточно формальную роль.

Как отмечает А.Г. Дементьева в своей статье: “Ядром всех концепций являются отношения между акционерами, Советом директоров, менеджерами и прочими заинтересованными лицами. Корпоративное управление является своеобразным зонтиком, который объединяет отношения всех групп участников”⁶.

В России тема корпоративного управления стала широко обсуждаться относительно недавно, и далеко не все руководители банков представляют, в чем именно заключаются принципы корпоративного управления. Корпоративное управление - именно тот вопрос, в котором сегодня сходятся векторы интересов как самих банков, так и государства и других заинтересованных сторон.

Кризисные явления в экономике, слабость культуры корпоративного управления, препят-

ствующая повышению эффективности бизнеса, привели к осознанию необходимости в России более полного законодательного определения роли, функций, полномочий, ответственности органов корпоративного управления в законодательстве. До недавнего времени положения о корпоративном управлении были установлены только для акционерных обществ Федеральным законом "Об акционерных обществах" от 26 декабря 1995 г. □ 208-ФЗ. Законодательство РФ не содержало положений, устанавливающих требования к организации корпоративного управления для юридических лиц иной формы собственности.

В настоящее время в Гражданский кодекс Российской Федерации были внесены изменения, в соответствии с которыми: были определены органы управления для всех типов корпоративных юридических лиц (общее собрание участников, единоличный исполнительный орган, коллегиальный исполнительный орган), определена компетенция органов управления. Так, к компетенции органов управления отнесено:

- определение приоритетных направлений деятельности корпорации, принципов образования и использования ее имущества;
- утверждение и изменение устава корпорации;
- определение порядка приема в состав участников корпорации и исключения из числа ее участников;
- образование других органов корпорации и досрочное прекращение их полномочий;
- утверждение годовых отчетов и бухгалтерской (финансовой) отчетности корпорации;
- принятие решений о создании корпорацией других юридических лиц, об участии корпорации в других юридических лицах, о создании филиалов и об открытии представительств корпорации;
- принятие решений о реорганизации и ликвидации корпорации;
- избрание ревизионной комиссии (ревизора) и назначение аудиторской организации или индивидуального аудитора корпорации.

По нашему мнению, адекватное корпоративное управление должно строиться на эффективном взаимодействии четырех сторон: совета директоров как представителя владельцев бизнеса, топ-менеджмента, внутреннего аудита и внешнего аудитора. Каждая из сторон играет свою роль и выполняет свои задачи. Основная функция совета директоров – это выработка стратегии, выработка ключевых политик, наблюдение за действиями менеджмента. Исполнительное руководство отвечает за реализацию стратегии и

выполнение планов, повседневное управление бизнесом. Задача внешнего аудитора состоит в независимой экспертизе финансовой отчетности банка.

В общем виде в качестве предпосылки формирования системы корпоративного управления выступает разделение функций владения и управления современной корпорацией. Данная система подразумевает под собой использование различных инструментов и элементов корпоративной иерархии, под которыми можно понимать и деятельность совета директоров, и способности мотивации руководства. Важной составляющей эффективной системы корпоративного управления является реализация контроля за действиями топ-менеджмента в ситуации, когда функции управления и владения компании разделены, а интересы акционеров и менеджеров находятся в противоречии в силу распыленности акционерного капитала. Акционеры, инвестировавшие часть своего состояния в компанию, передают право управления имуществом и операциями компании менеджерам, но при этом очевидно, что они не хотят потерять связь с компанией и рассчитывают на достоверную информацию о ее финансовом состоянии. Однако в ситуации, когда общее число акционеров значительно, но оперативным управлением компанией никто из них не желает заниматься, может возникнуть риск потери контроля деятельности компании со стороны акционеров.

В качестве заключения, авторы выражают надежду, что российские банки смогут сделать правильный выбор, выстроив адекватные собственные системы корпоративного управления, что в конечном итоге поможет им усилить конкурентные позиции не только на внутреннем рынке, но и на международной арене.

¹ *Киевич А.В.* Коммерческие банки на мировом финансовом рынке: методология регулирования и функционирования : автореф. дис. ... д-ра экон. наук / Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. Санкт-Петербург, 2011.

² *Рыкова И.Н., Фисенко Н.В.* Перспективы развития синдицированного кредитования // Банковское кредитование. Кадис.Руи. URL: http://www.lawlinks.ru/view_data.php?id=151990 04.06.2008.

³ ВТБ: Китай занял двусмысленную позицию к банкам РФ. URL: <http://www.vestifinance.ru/articles/58732>.

⁴ Там же.

⁵ *Костюк А.Н.* Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. 2009. □ 3.

⁶ *Дементьева А.Г.* Система корпоративного управления в развитых странах и России // Менеджмент в России и за рубежом. 2008. □ 3.