

**МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени М.В. ЛОМОНОСОВА**

**Экономический факультет**

**Кафедра политической экономии**

На правах рукописи

04.2.01 1 64532 -

**Залетный Алексей Алексеевич**

**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ СРЕДА  
ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
РОССИЙСКИХ БАНКОВ**

Специальность 08.00.01 – «Экономическая теория»

Диссертация  
на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Научный руководитель –  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры политической экономии  
экономического факультета  
МГУ имени М.В. Ломоносова  
М.Ю. ПАВЛОВ

Москва - 2011

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	4
Глава первая. Особенности институциональной среды российской банковской системы.....	38
# 1.1. Специфика институционализации экономической среды российской банковской системы в условиях преодоления последствий глобального финансово-экономического кризиса.....	40
# 1.2. Особенности факторов внешней институциональной среды современной российской банковской системы.....	60
# 1.3. Особенности факторов внутренней институциональной среды современной российской банковской системы.....	66
Выводы по главе первой.....	76
Глава вторая. Российская специфика институционализации процессов и результатов банковских инвестиций.....	78
# 2.1. Инвестиционные отношения и инвестиционный процесс в российских банках.....	79
# 2.2. Российская специфика институционализации собственности в банковском инвестиционном процессе.....	116
# 2.3. Регулирование российской банковской деятельности Центральным Банком Российской Федерации как основа ее институционализации.....	131
Выводы по главе второй .....	145
Глава третья. Факторы институциональной среды инвестиционной деятельности российских банков: специфические противоречия и основные направления их преодоления.....	148
# 3.1. Институционализирующая функция российского инвестиционного климата в формировании банковских инвестиционных решений.....	150
# 3.2. Противоречия организации управления инвестиционной деятельностью банков в России и способы их преодоления.....	156
# 3.3. Результативность инвестиционной деятельности российских банков: дилемма между особыми частными интересами и интересами экономики в целом.....	170
Выводы по главе третьей.....	193
Заключение.....	196
Список литературы.....	213
Приложения .....	235

Приложение А. Внутренняя и внешняя институциональная среда инвестиционной деятельности российского банка (как должно быть).....	236
Комментарии к Приложению А.....	237
Приложение Б. Внутренняя и внешняя институциональная среда инвестиционной деятельности российского банка (существующее состояние) .....	240
Комментарии к Приложению Б .....	241
Приложение В. Механизм фиктивного банкротства получателя банковских инвестиций и последствия такого банкротства для банка как инвестора .....	243
Комментарии к Приложению В .....	244
Приложение Г. Механизм реализации права банковского менеджера на отставку.....	245
Комментарии к Приложению Г .....	246

## ВВЕДЕНИЕ

### I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Современное неоднозначное положение российской банковской системы является вполне закономерным результатом мирового финансово-экономического кризиса конца первого десятилетия XXI века. Гарантии прав и законных экономических интересов дебиторов, кредиторов (в том числе вкладчиков), иных коммерческих и некоммерческих партнеров банков оказываются все менее надежными.

В рыночной экономике интересы банков и бизнес-партнеров этих банков, как правило, совпадают с интересами их собственников – акционеров и иных бенефициаров (фактических выгодоприобретателей) – и заключаются в получении прибыли, достижении положительного финансового результата. В трансформационной экономике России имеет место обратная ситуация, когда наблюдается несовпадение интересов банков, интересов бизнес-партнеров банков и интересов собственников банков, иначе говоря, отрыв интересов банков и интересов бизнес-партнеров банков от интересов фактических выгодоприобретателей (акционеров и иных бенефициаров) банков. Интересы менеджеров российских банков отрываются от интересов самих банков и их собственников и заключаются в максимально оперативном выводе наиболее ликвидных банковских активов за пределы банка, а затем и за пределы России; оппортунистическое поведение банковских менеджеров не только получает крайне широкое распространение, но и приобретает системный характер. Этому способствует как несовершенство внешних по отношению к банкам социальных институтов в условиях все еще формирующихся социально-экономических структур новой России, так и неспособность (а в ряде случаев и сознательное нежелание) банков формировать и поддерживать свои внутренние экономические, юридические, социально-кадровые и другие формальные



институты, характерные для развитой рыночной экономики. Несовершенство соответствующей институциональной среды существенно затрудняет, а в ряде случаев и исключает возможность ведения банками эффективной инвестиционной деятельности. Одним из результатов этого является отмеченный С.Ю. Глазьевым факт, что «весь банковский сектор России по объему капитала меньше одного американского банка»<sup>1</sup>.

**Степень научной разработанности проблемы.** Экономический анализ институтов как формальных и неформальных правил поведения *homo oeconomicus* и механизмов их поддержания стала насущной потребностью современной рыночной экономики. На институциональных аспектах внешней экономической среды было сфокусировано внимание таких мыслителей-экономистов, как Т. Веблен, Г. Адамс, Дж. Коммонс, У. Митчелл, К. Эйрс, Дж.К. Гэлбрейт, Р. Коуз, Д. Норт, О. Уильямсон. Внутренняя экономическая среда, в особенности механизмы корпоративного

---

<sup>1</sup> Здесь и далее мы будем придерживаться, как правило, следующего порядка ссылки на литературные источники: внутри квадратных скобок приводится номер источника (*курсивом*) в соответствии со «Списком литературы», приводимым в конце работы, а затем (если применимо) – последовательно через запятую – номер тома (*также курсивом*) и номер страницы. Ссылки на издания, не вошедшие в «Список литературы», приводятся в соответствии с общепринятыми стандартами цитирования (фамилия и инициалы автора, полное наименование издания, место, год и номер (если применимо – если речь идет о периодическом издании) издания).

Латухина К., Прасолов О. За горизонт. Владимир Путин предложил академикам РАН заглянуть в будущее // Российская газета. Столичный выпуск № 5525 (149). 12 июля 2011. Режим доступа: <http://www.rg.ru/2011/07/12/putin.html>, дата обращения 14.08.2011. По существу, в этом же контексте малых, по мировым меркам, размеров капитализации банков С.Ю. Глазьев указывал, что, по оценкам, 93 % российских банков не могут выдать ни одного кредита объемом более десяти миллионов долларов США [38, 136]. В этом же контексте лежит то обстоятельство, что по данным VI-го Сочинского международного банковского форума, 65% опрошенных банков называют предельный срок предоставления заемного финансирования – пять лет, и только 13% могут рассматривать возможность более чем пятилетнего срока финансирования [148, 123].

управления в неразрывности их экономических и юридических аспектов, стала одним из основных предметов исследований А. Берли<sup>2</sup>.

Российская экономическая мысль XX – начала XXI в. в принципе не могла остаться в стороне от институциональной экономической проблематики. В данном контексте следует, в частности, отметить работы А.А. Аузана, А.Е. Шаститко, В.Л. Тамбовцева, А.А. Пороховского, К.А. Хубиева, А.В. Бузгалина, А.И. Колганова, С.С. Дзарасова, Р.С. Дзарасова, М.Ю. Павлова, Р.С. Гринберга, М.Г. Делягина, М.И. Воейкова, Р.И. Капелюшников, И.В. Филатова, В.А. Мау, С.М. Гуриева и многих других авторов. При этом глобальный характер финансово-экономического кризиса конца первого десятилетия XXI века, во многом парализовавшего развивающуюся банковскую систему нашей страны, обуславливает потребность в анализе институциональной среды банковской сферы, притом как внешней, так и внутренней среды.

Среди работ, посвященных различным теоретическим и практическим аспектам инвестиций, автор настоящего диссертационного исследования обращался к работам К.А. Хубиева, У. Шарпа, Г. Мэнкью, Л. Гитмана, М. Джонка.

Отдельно стоит выделить работы, посвященные анализу модели современной российской трансформационной экономики как комплексного характера, так и исследующие отдельные феномены. Среди авторов этих работ следует отметить А.В. Бузгалина, А.И. Колганова, В.М. Кулькова, С.С. Дзарасова, В.В. Радаева, М.И. Воейкова, Д.С. Львова, Н.Н. Моисеева, С.Ю. Глазьева, А.А. Пороховского, К.А. Хубиева, М.Ю. Павлова,

---

<sup>2</sup> Adolf Augustus Berle. В различных русскоязычных литературных и онлайн-источниках встречаются различные варианты транскрипции личного имени названного американского автора - (Бёрль, Берль, Бёрли, Берли, Бёрле, Берле, Берл и т.п.). Здесь и далее мы будем стремиться придерживаться наиболее распространенной, принятой транскрипции – Адольф Огастес Берли, или Адольф О. Берли. Именно транскрипцию «Берли», в частности, приводит в одной из своих недавних статей Р.С. Гринберг [37, 60].

Е.В. Красниковой, Е.М. Примакова, В.А. Мау, Е.Г. Ясина, А.Я. Лившица, Г.Х. Попова, С.С. Шаталина, Н.П. Шмелева, А.Г. Аганбегяна, Л.И. Абалкина.

Для характеристики деятельности банковского сектора автор использовал работы, посвященные комплексному анализу современной финансовой системы – труды Г.Г. Чибрикова, С.В. Кадомцевой, А.Г. Худокормова, А.Н. Хорина.

Также стоит отметить работы практиков – высших управленцев крупнейших российских банков, направленные на исследование глобального измерения деятельности российской банковской системы, – работы И.А. Розинского, С.М. Игнатьева, А.А. Козлова, В.В. Геращенко, Г.Г. Матюхина, В.С. Павлова, А.В. Улюкаева, С.В. Алексашенко, Г.О. Грефа.

Кроме того, автор также обратился к исследованиям специального характера по отдельным аспектам функционирования современной банковской системы Российской Федерации – исследованиям М.А. Алленых, С.Н. Анисимова, Т.Д. Бурухановой, С.М. Дешинной, С.Э. Быковой, Р.Н. Имаметдинова, Е.Н. Машниной, Т.Б. Соломатиной, Э.В. Темировой.

Юридическим аспектам банковской деятельности посвящены классические работы М.М. Агаркова, Д.И. Мейера, С.А. Муромцева, а также современные работы П.Д. Баренбойма, Н.П. Бычковой, М.В. Карпова, В.Н. Ковалева, использованные при обосновании практической реализуемости отдельных выводов и предложений, изложенных в диссертации.

Результатом такого анализа должна стать разработка модели инвестиционной деятельности банка с соблюдением адекватного баланса макроэкономических (общегосударственных, общенародных) и микроэкономических - отраслевых, корпоративных и частных интересов как акционеров и иных бенефициаров (выгодоприобретателей) банка, так и его партнеров, в том числе дебиторов и кредиторов; как высших менеджеров, так

и «линейных» сотрудников<sup>3</sup>. Как указывает А.Г. Худокормов, «научный интерес представляет сам процесс осознания кризиса (и его последствий, в том числе в банковской сфере. – А.З.), а затем и анализ механизма реагирования» [164, 149]. Исследование, специально направленное на комплексное системное изучение названной проблематики применительно к нынешнему посткризисному периоду и разработку соответствующих механизмов реагирования, в современной России по настоящий момент еще не проводилось, и данная диссертационная работа претендует на заполнение этого пробела.

Таким образом, **цель** настоящей диссертационной работы мы сформулируем как выявление путей, в том числе определение принципов, эффективного сбалансированного комплексного развития некоррупционного характера банковской системы Российской Федерации в интересах всего ее населения - настоящего и будущих поколений. Указанная цель реализуется посредством решения следующих **задач**:

1. Выявление причин низкой эффективности функционирования современной российской банковской системы и низкой результативности ее инвестиционной деятельности, на основе исследования специфических отличий механизмов принятия решений экономическими агентами в трансформационной экономике Российской Федерации от соответствующих механизмов, свойственных модели принятия решений экономическими агентами в развитой рыночной экономике.

2. Комплексный анализ внешней и внутренней институциональной среды банковской деятельности в экономической системе современной России, как совокупности формальных и неформальных правил данной деятельности, механизмов и факторов их поддержания.

---

<sup>3</sup> Под «линейными» сотрудниками подразумеваются сотрудники, занимающие должности, не являющиеся руководящими, либо должности, стаж работы на которых не принимается Банком России во внимание при согласовании назначения на высшие руководящие должности в органах управления банка.

3. Выделение специфических особенностей системы стадий инвестиционного процесса, то есть формирования, принятия и исполнения бизнес-решений по привлечению и размещению банками финансовых ресурсов, в современной российской трансформационной экономике.

4. Обоснование возможности и разработка соответствующей системы мер сбалансирования экономических интересов субъектов банковского инвестиционного процесса различного уровня: государственные и общественные регуляторы (субъекты федерального и регионального уровня, неправительственные организации - NGO, местное сообщество), субъекты и объекты бизнеса (банки, источники и получатели инвестируемых банками финансовых ресурсов, фактические владельцы (бенефициары) банков, представительные, исполнительные и контрольные органы корпоративной власти и управления банков, структурные подразделения банков, сотрудники банков).

5. Создание механизмов пресечения ситуаций, при которых частная мотивация сотрудника превалирует над корпоративными интересами финансовой стабильности, повышения чистой прибыли банка, в целом над интересами экономической эффективности деятельности банка, то есть механизмов обеспечения приоритета государственных, общественных и корпоративных интересов в их единстве и целокупности над узко-частными интересами извлечения личной выгоды за счет банка.

**Объектом исследования** является инвестиционная деятельность коммерческих банков в современной российской трансформационной экономике<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> На фоне сходства процессов модификаций инвестиционного процесса в различных типах хозяйствующих субъектов представляется, что именно банковский сектор дает наиболее репрезентативную его модель. И не только потому, что процессы привлечения и размещения капитала именно в банковском секторе более близки друг к другу и более наглядны, чем в других секторах экономики. Но и по той причине, что обмен товарами и услугами, движение капитала между хозяйствующими субъектами и

**Предметом исследования** является банковский инвестиционный процесс в современной российской трансформационной экономике, как процедура формирования, принятия и исполнения банками инвестиционных решений, место и роль факторов внешней и внутренней среды банка в формировании и принятии таких решений, институциональное оформление статуса названных факторов среды как ключевое условие их способности оказывать определяющее влияние на экономическое содержание инвестиционных решений.

**Теоретико-методологическая основа исследования.** Теоретической основой исследования явились работы классиков экономической теории, особенно представителей институциональной и новой институциональной<sup>5</sup> экономических школ. Как отмечает И.В. Филатов, «для научных исследований в области экономики характерна постоянная включенность методологической компоненты в сам процесс получения нового знания...» [178, 3]. Этим обусловлено многообразие применяемой в работе методологии. Помимо традиционных методов, в частности, анализа и

---

секторами экономики невозможно без организма (термин «механизм» здесь будет хотя и точным, но неполным), которым является не только банковская система (мировая, региональная, страновая) и органы, в той или иной мере координирующие ее деятельность (такие, как Всемирный Банк, Европейский Центральный Банк, Центральный (Национальный) банк государства), но и отдельный коммерческий банк как основная ее структурная единица.

<sup>5</sup> О преимуществах институционализма наглядно и емко высказывался Г.Г. Чибриков: «Специфика институционализма состоит и в том, что он претендует на синтез ряда общественных наук – экономики, политологии, права, психологии, этики» [157, 529]. Вместе с тем мы даже в контексте темы настоящей работы не забываем, что институциональная экономическая теория – лишь одна из возможных; как подчеркивает В.В. Радаев, «как бы ни фрагментировалось экономическое знание, как бы ни возрастало число самых разнообразных, частных теорий, все они в конечном счете отражают природу человеческой деятельности – взаимодействие человека (общества) с природой для удовлетворения своих потребностей» [199, 18].

синтеза, индукции и дедукции, использовались и такие методы анализа, как экстраполяция, контент-анализ, SWOT-анализ, PEST-анализ, реконструкция, построение идеальной модели и ряд других необходимых в данном контексте. Методологически важными для автора явились и классические принципы методологии, изложенные Рене Декартом в 1637 г. в его произведении «Рассуждение о методе» [46, 260], среди которых – принципы полноты, порядка, ясности и отчетливости формулировок: «было бы достаточно четырех следующих [правил. – А.З.], лишь бы только <...> соблюдать их без единого отступления. Первое – никогда не принимать за истинное ничего, что я не признал бы таковым с очевидностью, т.е. тщательно избегать поспешности и предубеждения и включать в свои суждения только то, что представляется моему уму столь ясно и отчетливо, что никоим образом не сможет дать повод к сомнению. Второе – делить каждую из рассматриваемых мною трудностей на столько частей, сколько потребуется, чтобы лучше их разрешить. Третье – располагать свои мысли в определенном порядке, начиная с предметов простейших и легкопознаваемых, и восходить мало-помалу, как по ступеням, до познания наиболее сложных, допуская существование порядка даже среди тех, которые в естественном ходе вещей не предшествуют друг другу. И последнее [четвертое. – А.З.] – делать всюду перечни настолько полные и обзоры столь всеохватывающие, чтобы быть уверенным, что ничего не пропущено» [46, 260].

**Основа понятийного аппарата работы** сформулирована на основе работ отечественных и зарубежных классиков институциональной экономической теории – «старой» институциональной (в частности, А. Берли, Т. Веблена, Дж. Гэлбрейта), и «новой институциональной» (в частности, Р. Коуза, Д. Норта, О. Уильямсона, А.Е. Шаститко), а также других направлений современной экономической теории.

*«Институциональная среда»* понимается в значении, сформулированном в работах Д. Норта, Л. Девиса и О. Уильямсона – как

*система* основополагающих политических, социальных и юридических, формальных и неформальных *правил* («правил игры»), которые образует базис для отношений экономических агентов (как индивидуальных, так и коллективных; как физических, так и юридических лиц) по поводу производства, распределения и обмена *материальных благ*, а также как *систему* самих вышеуказанных *отношений*, регулируемых перечисленными категориями правил, включающих в себя механизмы поддержания таковых в работоспособном состоянии. Иными словами, в соответствии с концепцией А.Е. Шаститко, институциональная среда есть система координат, куда входят, в частности, и стереотипы мышления: «Сравнительная характеристика товарных трансакций и их результатов предполагает сравнимость системы координат, которые образуют институциональную среду [193, 115].

Соответственно, понятие «*института*», исходя из работ вышеуказанных зарубежных исследователей, а также отечественных ученых А.А. Аузана, А.Е. Шаститко и других, рассматривается в следующем смысле: устойчивое *правило*, опосредующее и регулирующее соответствующий (определенный) сегмент экономических отношений; и включающее в себя механизм его поддержания (в том числе обеспечения соблюдения, принуждения к таковому и наказанию за несоблюдение соответствующего правила)<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Так, А.Е. Шаститко пишет: «Институты – формальные и неформальные правила, которые выполняют функцию ограничений в ситуации выбора и упорядочивают отношения между экономическими агентами» [193, 5]. Он отмечает, что институты «ограничивают набор альтернатив для экономических агентов, определяя тем самым множество возможных альтернатив для каждого игрока» (в том числе условия рационального поведения, экономия на издержках, в том числе даже и на издержках обдумывания) [193, 46], притом «способ, каким будет осуществляться ограничение доступных для каждого игрока альтернатив, имеет значение для определения ожидаемого уровня полезности, дохода или прибыли» [193, 55]. Д. Норт определял институты как



Под «*институционализацией*», принимая во внимание вышесказанное, понимается *процесс формирования институтов и их последующего объединения в институциональную среду, включая и механизм внедрения соответствующих институтов в отношения экономических субъектов, подчинения последних правилам, образующим институты и – далее – институциональную среду.*

Для полного раскрытия содержания базового для темы настоящей работы понятия *институциональной среды*, считаем необходимым зафиксировать также следующие *посылки*<sup>7</sup>.

*Во-первых.* Отношения, регулируемые правилами-институтами, образующими институциональную среду, возникают, изменяются и прекращаются по поводу *материальных благ*; соответственно, сами эти *блага* (в том числе, с одной стороны, привлекаемые и размещаемые банком финансовые ресурсы, с другой стороны, основные производственные средства и иная инфраструктура банка), а также *права* на них, также *входят в состав банковской институциональной среды* как ее неотъемлемая часть.

---

«правила, механизмы, обеспечивающие их выполнение, которые структурируют повторяющиеся взаимодействия людей» [121, 17]. О. Уильямсон определял институты как «правила игры, определяющие контекст, в котором осуществляется экономическая деятельность...», «базовые политические, социальные и правовые нормы, образующие основу производства, распределения и обмена...» [174, 688]. В отечественной литературе о неоднозначности понятия «институт» весьма интегративно высказался М.И. Воейков: «Институт – это довольно трудно воспринимаемое и пока еще плохо определяемое в научной литературе понятие», «достаточно четких представлений здесь нет» [32, 245]; М.И. Воейков констатировал, что Веблен понимал под институтом образ мыслей, Норт – правила игры, Мильнер – образец (эталон) поведения, ограничивающий рамки, Менар – правила, над которыми индивиды и организации не властны, у Уильямсона вообще определения нет, как аксиома, но по существу институт понимается последним как «механизм управления контрактными отношениями» [32, 245-247].

<sup>7</sup> Можем иначе назвать эти посылки «методологическими допущениями».

*Во-вторых.*

*С одной стороны, существуют правила-институты, направленные на регулирование внутренней деятельности банка, в частности, на обеспечение бесперебойного корпоративного управления его текущей финансово-хозяйственной деятельностью, эффективности работы персонала согласно его должностному и функциональному положению, пресечению его оппортунистического поведения (назовем эти институты «внутренними институтами»).*

*С другой стороны, существуют и те институты, которые направлены на обеспечение экономически эффективной деятельности банка как субъекта предпринимательской деятельности, в частности, на благоприятный для банка отбор кандидатов на роль сторон инвестиционных и иных контрактов (контрагентов) – ими могут быть как потенциальные дебиторы, так и потенциальные кредиторы банка; на надзор и контроль за исполнением данных контрактов контрагентами и, в случае необходимости, на принуждение контрагентов к надлежащему исполнению контрактов (эти институты назовем «внешними институтами»).*

*Соответственно, внутренние институты формируют внутреннюю институциональную среду банковской деятельности, а институты внешние – ее внешнюю институциональную среду<sup>8</sup>.*

---

<sup>8</sup> Граница между внутренней и внешней экономической средой банка не может являться «берлинской стеной» уже потому, что любой банк существует и функционирует не изолированно, а в качестве составной части российской и мировой экономической системы. Взаимовлияние, взаимодополнение и в известной мере содержательное взаимообогащение обеих «сред» может считаться перманентным процессом, и только таким образом, тем более в посткризисных условиях, банк как операционная единица национальной (а в ряде случаев и непосредственно мировой) экономики поддерживает гомеостазис относительно российской национальной и мировой экономики. Обе среды – как внешнюю, так и внутреннюю – можно считать, используя понятийный аппарат общей теории систем, «открытыми системами». Поэтому, совсем строго говоря, было бы корректнее говорить о «преимущественно внешней» и «преимущественно внутренней»

Хотя «формальные» институты (в том числе законодательные акты и акты Центрального Банка России как основного органа, регулирующего отношения в российской банковской системе) входят в состав и внутренней, и внешней институциональной сред банковской деятельности, но их преобладание над «неформальными» даже во внешней институциональной среде является в современной России поверхностным эффектом, не подтверждаемым, а порой и опровергаемым реальной практикой.

*В-третьих. Понимание инвестиций как акта вложения средств (сопровождающегося отказом от их использования в текущем моменте) с целью получения дохода в будущем, восходящее к У. Шарпу, Г. Мэнкью и другим ученым-экономистам, получившее распространение и ставшее почти традиционным в экономической науке, является, на наш взгляд, корректным, но неполным. Полагаем необходимым согласиться с позицией К.А. Хубиева, Л. Гитмана и М. Джонка, в соответствии с которой главным критерием, позволяющим характеризовать предпринимательскую деятельность как инвестиционную, является ориентация такой деятельности на экономический рост и повышение конкурентоспособности как на уровне фирм (в нашем случае – банков), так и на уровне национальной экономики. Так, К.А. Хубиев; отмечает: «В современной учебной и научной литературе понятие «инвестиции» употребляется в различных смыслах. В самом широком смысле под инвестированием понимается любое использование активов для получения прибыли. В специальной литературе под инвестициями нередко понимается приобретение ценных бумаг. В макроэкономике под инвестициями понимаются расходы на поддержание и увеличение капитала, влияющего на динамику реального ВВП (здесь и далее в цитате курсив мой. – А.З.)... Их иногда называют инвестициями в реальный сектор экономики или институциональной средях. Дихотомия «внешних» и «внутренних» институтов, относящихся к коммерческому банку как конкретному субъекту макроэкономических и микроэкономических отношений, имеет в значительной мере методологически-эвристическое, условное содержание.*

реальными инвестициями. В официальной статистике России такому пониманию инвестиций соответствует показатель инвестиций в нефинансовые активы. Он включает в себя затраты на приобретение элементов основного капитала..., НИОКР, приобретение земли» [96, 462]. Названная позиция<sup>9</sup> позволит нам обнаружить, что многие заключаемые банком контракты, претендующие по мнению собственников банков на статус инвестиционных (и квалифицируемые ими в таком качестве), инвестиционными, строго говоря, не являются, ибо подобные контракты ориентированы не на экономический рост и не на повышение конкурентоспособности банка в сегменте банковской системы даже конкретного региона Российской Федерации (не говоря о национальной экономике Российской Федерации в целом), а на присвоение собственниками банка и вывод из российской юрисдикции финансовых ресурсов, ранее привлеченных или размещенных банком на традиционных началах срочности (а также возмездности по отношению к вкладчику или иному дебитору банка) и, самое главное, *возвратности*. Остановимся на данном моменте несколько подробнее. Казалось бы, любая операционная деятельность банка (привлечение или размещение финансовых ресурсов) по сути на первый взгляд является инвестиционной. «Отказ от удовлетворения какой-либо потребности в текущий момент с целью получения более высоких финансовых выгод (поступлений) в более поздний период», как определяет инвестиционную деятельность энциклопедия «Britannica» [219, 363] (к этому определению мы еще не раз вернемся в настоящей работе), происходит при любой форме размещения, будь то «классическое» кредитование или приобретение долговых ценных бумаг (независимо от эмитента). Не сильно отличается от приведенного и определение У. Шарпа, Г. Александера и Д. Бэйли: «В наиболее широком смысле слово

---

<sup>9</sup> В значительной мере близко к этой позиции подходит определение инвестиций, данное С.Н. Ивашковским: «Инвестиции – это использование сбережений для создания новых производственных мощностей и других капитальных активов» [61, 286].

«инвестировать» означает «расстаться с деньгами сегодня, чтобы получить большую их сумму в будущем. Два фактора связаны с обычно связаны с данным процессом – время и риск». [192, 1]. Проводимая (скорее констатируемая) У. Шарпом, Г. Александером и Д. Бэйли дихотомия «реальных» (в материально индивидуализированные активы) и «финансовых» (выраженные де-факто в тех или иных формах юридических обязательств, в том числе ценных бумагах) инвестиций [192, 1 и др.] в данном случае не столь существенна для понимания инвестиционной сущности большинства банковских операций (разве что это значимо для осознания важности в российских условиях того обстоятельства, что «финансовые», по определению указанных авторов, инвестиции содержат в себе наибольший риск не только неполучения дохода; но и невозврата инвестированной суммы). Поэтому для целей институционального анализа (центрального для настоящей работы) понятия, скажем, «заемщик» или «иной получатель инвестиций» имеют определенный уровень смысловой тождественности. Именно в этом контексте они и будут употребляться в настоящей работе. Вместе с тем выше, в подразделе «Основа понятийного аппарата работы» мы отметили неполноту подобного понимания инвестиций, характеризуя ключевой критерий “инвестиционности” финансово-хозяйственных (в нашем случае – банковских) операций, составляющих соответствующую финансово-хозяйственную (в нашем случае – банковскую) деятельность как *ориентацию* такой деятельности на *экономический рост* и *повышение конкурентоспособности*. Исходя из этого, многие банковские транзакции, опосредующие легальную коррупцию и вывод средств из российской юрисдикции, именуемые самими банковскими служащими инвестиционными, на деле таковыми не являются. Это мы будем иметь в виду и в дальнейшем, даже в тех случаях, когда вынуждены будем пользоваться «традиционным», восходящим к У. Шарпу, пониманием инвестиций, постольку, поскольку оно стало «традиционным» и для банковской практики (главным образом сейчас мы имеем в виду вторую

главу нашей работы, ту ее часть, где будет характеризоваться банковский *инвестиционный процесс*, механизм принятия *инвестиционных решений*<sup>10</sup>.

*В-четвертых.* Опираясь в настоящей работе понятием «*экономическая эффективность*», мы вкладываем в него не только традиционный смысл положительного финансового результата, наличия чистой прибыли (а не убытка) финансово-хозяйственной деятельности конкретного банка. Конкурентоспособность предлагаемых банком финансовых услуг в современных условиях, тем более российских, во многом определяется «*транспарентностью*», прозрачностью, ясностью всех внутренних структур банка (от структуры собственности, источников формирования собственных средств банка до перечня и существенных условий ключевых инвестиционных сделок, могущих оказать существенное влияние на его финансовые показатели), отсутствием злоупотребления режимом коммерческой тайны. Именно *транспарентности*, прозрачности, как правило, не хватает современным российским банкам<sup>11</sup>. Вместе с тем, как уже отмечалось, качество клиентской базы в целом непрозрачного банка с почти стопроцентной вероятностью окажется весьма низким.

*В-пятых.* Опираясь в настоящей работе понятием «*факторы среды*» («*факторы внешней среды*», «*факторы внутренней среды*»), мы не выходим за рамки традиционного для экономической науки понимания фактора производства как ресурса, необходимого для производства товаров,

---

<sup>10</sup> Определение инвестиционного процесса мы сформулировали выше при характеристике предмета исследования в настоящей работе; определение инвестиционного решения мы дадим в главе второй непосредственно при характеристике института инвестиционных решений.

<sup>11</sup> На то, что «полная открытость банков, публикация всех отчетов и данных *по имеющимся в мировой практике* (здесь и далее курсив в цитате мой. – А.З.) стандартам полноты, поддающихся *контролю* со стороны арбитрных служб *международных финансовых и экономических организаций*» [55, 48] является настоятельно необходимой для банковской системы, указывал С.С. Дзарасов еще в 1991 году, на заре российской рыночной экономики.

выполнения работ и оказания услуг (в конкретном случае – услуг банковских). Одним из таких ресурсов, что особо подчеркивал А. Маршалл [98], является *организация*. Организация же в широком смысле представляет собой систему структурированных артефактов. Те из них, которые образуют соответствующие структурные единицы банковской системы, и находятся в центре нашего внимания.

*В-шестых.* Опираясь в настоящей работе понятием «*инвестиционный климат*», мы придерживаемся также достаточно устоявшегося в современной экономической науке его понимания как экономико-политических условий, оказывающих влияние на приток внешних и внутренних инвестиций в экономику<sup>12</sup>. Было бы некорректным считать тождественным содержание понятий «инвестиционный климат» и «внешняя институциональная среда» применительно к российской банковской деятельности. Российские банки, как мы увидим в дальнейшем в работе, в большинстве своем не преследует цели «притока внешних и внутренних инвестиций в экономику» в качестве основной, в результате чего сами становятся одними из негативных условий, препятствующих благоприятности российского инвестиционного климата.

*В-седьмых.* Опираясь в настоящей работе понятием «*бенефициары (выгодоприобретатели) банка*», мы подразумеваем под ними следующих экономических агентов: акционеры, учредители (участники) и иные экономические агенты, имеющие легальную возможность извлечения генерируемой банком прибыли, обусловленную правом собственности на акции или доли в уставном капитале банка либо явными или неявными, формальными или неформальными соглашениями (контрактами).

*В-восьмых.* Существенный анализ как внешней, так и внутренней институциональной среды банковской инвестиционной деятельности, претендующий на теоретическую значимость, вряд ли возможен без учета

---

<sup>12</sup> См., например: Современный экономический словарь / Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. – Под общей редакцией Б.А. Райзберга. – 6-е издание, переработанное и дополненное. – Кострома: ИНФРА-М, 2008.

всего социально-экономического контекста, который зачастую лежит на стыке политической экономики и «экономикса», политологии и социологии, социальной философии. Ниже мы рассматриваем позицию В.Н. Черковца по вопросу соотношения политической экономики и «экономикса», которую мы имеем основания считать весьма взвешенной.

*В-девятых.* И последнее, казалось бы, самоочевидное, принимая во внимание тему настоящей работы, обстоятельство, которое, однако, считаем необходимым оговорить в работе особо. Факторы внутренней и внешней среды нами методологически рассматриваются не отстраненно, а *с позиции (стоя на позиции) банка, банковского холдинга, банковской системы* как структурной единицы российской экономической системы.

**Эмпирической основой исследования** главным образом послужил опыт работы автора настоящей диссертации во многих российских банках и банковских холдингах, корпорациях, а также на государственной службе, результаты личного участия автора в экономическом анализе и в целом в финальном рассмотрении потенциальных инвестиционных проектов кредитными (инвестиционными) комитетами (совета) банков, в формировании финальной позиции по вопросу о возможности или невозможности участия банка в реализации соответствующих проектов, результаты выявления лично автором настоящей диссертации в инвестиционных проектах, представленных иными сотрудниками банка, на рассмотрение кредитному (инвестиционному) комитету (совету) банка, коррупционной мотивационной составляющей со стороны менеджмента и иного персонала банка и пресечению реализации подобных проектов, оформленные в виде решений (меморандумов, протоколов, письменных и устных распоряжений, приказов) органов управления банка (кредитного (инвестиционного) комитета (совета), совета директоров, общего собрания акционеров) и иных актов волеизъявления (как устных, так и оформленных документально), исходящих от автора и от иных менеджеров банка. Также автором использовались нормативные правовые акты (в том числе акты



Банка России), регулирующие и институционализирующие соответствующие инвестиционные отношения, статистические данные Банка России, Федеральной службы по финансовым рынкам, Агентства по реструктуризации кредитных организаций, Росстата, международных организаций (в том числе Transparency International), публикации в печатных и электронных периодических изданиях, материалы научно-практических конференций.

**Основные научные результаты исследования**, полученные лично автором, и их **научная новизна** определяются тем обстоятельством, что диссертационное исследование является первым, специально направленным на анализ банковской инвестиционной деятельности в контексте детерминирующей ее институциональной внешней и внутренней среды, и заключаются в следующем:

1. Обосновано, что коррупция, являясь самостоятельным комплексным институтом современной трансформационной российской экономики, в том числе ее банковской системы, включающим в себя самовоспроизводящиеся и полностью детерминирующие поведение экономических агентов формальные и неформальные правила и механизмы их поддержания и функционирования, а также порождаемые коррупцией институциональные ловушки и нетранспарентность (непрозрачность) банковской деятельности в современной России, существенно затрудняют трансформацию привлеченных банком финансовых ресурсов в инвестиции, в целом экономический рост и повышение конкурентоспособности национальной экономики Российской Федерации.

2. Систематизирована структура внешних и внутренних институтов банковской деятельности в современной России. В частности, выделены доминирующие институты как из числа внешних институтов, так и из числа внутренних институтов. Доминирующими внешними формальными институтами являются общеобязательные для банковской деятельности правила (в том числе федеральные законы и нормативные акты Банка

России), а доминирующими внешними неформальными институтами – правила (традиции) получения менеджерами банка коррупционного вознаграждения и вывода собственниками банка его ликвидных активов за пределы России, фактическое их инвестирование в национальные экономики иных государств, в мировую экономику в целом – в ущерб национальной экономике Российской Федерации. Доминирующим внутренним институтом являются правила (формальные и неформальные) принятия банковских инвестиционных решений.

3. Выявлен и охарактеризован феномен двойного отчуждения в российских банках: (а) собственников банков – от своей собственности, (б) наемных менеджеров банков – от финансовых результатов деятельности банка (т.е. от прибыли в случае успешного создания таковой). На основе анализа феномена двойного отчуждения раскрыт феномен компенсаторной институциональной ловушки<sup>13</sup>, заключающийся в том, что перераспределение наемными менеджерами активов, в том числе капитала, банка в свою пользу в современной российской трансформационной экономике оказывается не только более выгодным, но и во многих случаях менее рискованным и более защищенным юридически видом деятельности, чем деятельность, направленная на увеличение прибыли банка. Коррупционная деятельность становится превращенной формой преодоления отчуждения наемных менеджеров от финансовых результатов деятельности банка.

4. Раскрыто специфическое содержание российской банковской техноструктуры, заключающееся в: (а) присвоении собственниками банка и

---

<sup>13</sup> Методологически оптимальным представляется определение институциональной ловушки, данное Д.С. Львовым и Г.Б. Клейнером: «Институциональные ловушки – это наполняемые внутренней энергией локальные системы, которые способны беспрепятственно черпать эту энергию из внешней среды и весьма эффективно вырабатывать ее из внутреннего материала» [117, 11].

выводе за пределы России привлеченных ими в банк финансовых ресурсов как одной из доминирующих целей банковской деятельности, начиная с этапа создания банка и завершая этапом его неявной, но заранее подразумевавшейся деструкции; (б) обусловленном этим недоверии большинства физических лиц – резидентов России по отношению к банковским учреждениям; (в) создании финансово-промышленными группами в их рамках подконтрольных, зависимых банков; (г) волатильности, нестабильности и слабой предсказуемости финансовой среды, существенно затрудняющих деятельность экономических агентов.

5. Предложены меры по преодолению институционализации коррупции, по совершенствованию (а) федерального законодательства о банках и банковской деятельности, (б) системы актов Банка России, (в) внутрибанковского корпоративного менеджмента. Обоснована обязательность наличия в банке особого органа управления (инвестиционного комитета<sup>14</sup>), являющегося ключевым центром принятия банковских инвестиционных решений.

В частности, в ходе исследования выявлено следующее:

- Причины нетранспарентности (непрозрачности) институциональных структур банка состоят, в частности, в том, что экономические издержки, порождаемые такой транспарентностью (прозрачностью), более высоки, чем чистая прибыль, которая могла бы быть достигнута банком в ее результате.

- Выявлены атрибутивные признаки коррупции, специфические при ее проявлении в банковской системе. Ключевым из таких атрибутивных признаков коррупции является ее легальный характер, невыход за пределы правового поля. Доказано, что феномен коррупции в банковской системе приобретает характер самостоятельного института, а в ряде случаев – и системы институтов, эндогенно поражающего все звенья, уровни и

---

<sup>14</sup> Этот орган может именоваться инвестиционным комитетом, инвестиционным советом, кредитным комитетом, кредитным советом. Вместе с тем оптимальным представляется именно такое его наименование – «инвестиционный комитет».

основания банковской системы и оказывающего определяющее влияние на всю его деятельность. Трансформируя денежные средства дебиторов (в том числе вкладчиков) банка в денежные средства его бенефициаров, выводимые впоследствии за пределы российской юрисдикции, такая легальная коррупция препятствует выполнению российской банковской системой ее основной функции – *трансформации сбережений в инвестиции в вышеуказанном понимании*, поражая ключевые функции банковской системы.

**Теоретическая и практическая значимость.** Теоретическая значимость работы состоит, в частности, в формулировании иерархического понятийного аппарата, отражающего сущность и содержание основных форм банковской инвестиционной деятельности и инвестиционного процесса в современных российских условиях. Теоретическая значимость работы состоит также в обосновании сущности кредитного (инвестиционного) комитета (совета) как органа, осуществляющего «интегративную институционализацию» инвестиционного процесса на пограничной точке между формированием инвестиционного решения и его исполнением, фильтрующего и модерирующего возможные риски, присущие соответствующему инвестиционному решению, де-факто ключевого органа посткризисного банковского корпоративного управления.

Практическая значимость работы заключается в том, что ее результаты могут быть использованы в деятельности государственных и иных регулирующих органов и организаций финансовой системы, сотрудников банков. Работа может быть основой для специальных академических курсов, ориентированных на студентов старших курсов экономических (а также юридических) факультетов высших учебных заведений, курсов повышения квалификации сотрудников банков, иных кредитных и инвестиционных

организаций, а также уполномоченных государственных регулирующих органов<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> Так, например, на основе положений настоящей работы мог бы быть разработан специальный курс на тему специфики российского феномена несостоятельности (банкротства) как механизма легального перераспределения активов и легального неисполнения обязательств перед контрагентами, причем рассматривая как те ситуации, где банк оказывается стороной, инициирующей подобное неисполнение, так и ситуации, где банк оказывается стороной «пострадавшей». Поскольку в современной России банкротство нередко есть не только (и во многих случаях не столько) закономерный результат предпринимательского риска, сколько предпринимаемые самими (естественно, недобросовестными) собственниками бизнеса действия по «очистке» бизнеса от «ненужных», «лишних» (в их понимании) обязательств, не выходя при этом из правового поля, ни один банк, функционирующий в России, не может не принимать во внимание названное обстоятельство. Открывая такой спецкурс, можно было бы остановиться кратко на сути института банкротства - как «должного» (*ex lege, de jure*), так и «сущего» (*de facto*), особо остановиться на «новеллах», содержательных и правоприменительных нововведениях, включенных в российский Закон о банкротстве 2002 года за последние несколько лет - например, на относительно новом положении о возможности оспаривания лицом, фактически исполняющим обязанности единоличного исполнительного органа (управляющим) сделок должника за период, непосредственно предшествующий введению соответствующих процедур банкротства. Далее, в «антирейдерском» блоке, можно было бы остановиться на опасности для компаний-заемщиков (иных получателей инвестиций) ряда категорий обеспечительных («акцессорных», вспомогательных по экономической и юридической сущности) сделок при кредитовании. Для обеспечения независимости исследования анализ при этом целесообразно вести как со стороны надлежащего обеспечения интересов компании-должника, так и со стороны надлежащего обеспечения интересов компании-кредитора. Особо следует обращать внимание слушателей, что, по общему правилу, должник по денежному обязательству не должен передавать долю в уставном капитале подконтрольной ему организации третьему лицу, указанному кредитором, даже на условиях РЕПО (обратного выкупа), ибо реально принудить нового «временного» собственника доли вернуть ее «старому» - «постоянному» собственнику в России не всегда вполне возможно даже при «успешно» завершеном в пользу должника судебном процессе, а если и возможно, то компания за период ее временного владения будет «нагружена» массой векселей, прочих обязательств (далеко не всегда отраженных в

**Диссертация имеет следующую структуру.**

Введение.

Глава первая. Особенности институциональной среды российской банковской системы.

1.1. Специфика институционализации экономической среды российской банковской системы в условиях преодоления последствий глобального финансово-экономического кризиса.

1.2. Особенности факторов внешней институциональной среды современной российской банковской системы.

1.3. Особенности факторов внутренней институциональной среды современной российской банковской системы.

Глава вторая: Российская специфика институционализации процессов и результатов банковских инвестиций.

---

официальной бухгалтерской и даже неофициальной управленческой отчетности) в пользу лиц, аффилированных с ее нынешним владельцем, что даст основания в любое время для инициирования процедуры банкротства, управляемой кредитором. Не меньшее внимание, методологически «вставая» «на сторону» компании-кредитора, следует обращать на «зеркальные», почти в точности соответствующие вышеописанным, риски в части «нагруженности» компаний, доли которых переданы в качестве обеспечения, обязательствами - потенциальными основаниями для банкротства, контролируемые должником. Одним из лейтмотивов курса может и должно стать то, что неотражение или некорректное (в том числе, но не исключительно, неполное) отражение каких-либо обязательств (в первую очередь речь ведется о «классической» дебиторской и кредиторской задолженности в тех смыслах, в которых они понимаются в соответствующих Правилах бухгалтерского учета - ПБУ) в отчетности компаний по существу не влияет на юридическую действительность этих обязательств и – самое главное - на возможность инициирования процедуры банкротства на их основании. Это указывает на необходимость особо тщательного мониторинга истинного положения компании, выявления наиболее крупных ее контрагентов, на какой бы стороне (инвестора или соискателя/получателя инвестиций) мы бы ни находились «в моменте». Безусловно, приведенное - лишь один (хотя и репрезентативный) из примеров возможного использования положений настоящей работы для специальных курсов.

2.1. Инвестиционные отношения и инвестиционный процесс в российских банках.

2.2. Российская специфика институционализации собственности в банковском инвестиционном процессе.

2.3. Регулирование российской банковской деятельности Центральным Банком Российской Федерации как основа ее институционализации.

Глава третья. Факторы институциональной среды инвестиционной деятельности российских банков: специфические противоречия и основные направления их преодоления.

3.1. Институционализирующая функция российского инвестиционного климата в формировании банковских инвестиционных решений.

3.2. Противоречия организации управления инвестиционной деятельностью банков в России и способы их преодоления.

3.3. Результативность инвестиционной деятельности российских банков: дилемма между особыми частными интересами и интересами экономики в целом.

Заключение.

Список литературы.

Приложения.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ РАБОТЫ**

### **1. Банковская коррупция как самостоятельный институт трансформационной российской экономики**

Банковская коррупция является самостоятельным комплексным институтом современной трансформационной российской экономики, в том числе ее банковской системы, включающим в себя самовоспроизводящиеся и полностью детерминирующие поведение экономических агентов формальные и неформальные правила и механизмы их поддержания и функционирования. Банковская коррупция существенно затрудняет

трансформацию привлеченных банком финансовых ресурсов в инвестиции, в целом экономический рост и повышение конкурентоспособности национальной экономики Российской Федерации. Порождением банковской коррупции в современной российской трансформационной экономике является «институциональная ловушка рациональности» применительно к экономическим агентам, осуществляющим экономическое взаимодействие с банковской системой современной России (находящимся как внутри, так и вне ее), заключающаяся в том; что коррупционное поведение оказывается более рациональным для них, чем некоррупционное. Более детально причина же указанного феномена характеризуется тем, что некоррупционное (экономически честное, транспарентное) поведение экономического агента противоречит неформальным правилам институциональной среды российской банковской деятельности и, таким образом, несет в себе угрозу исключения такого экономического агента из российской банковской системы и вообще из российской экономики, т.е. прекращение его существования в качестве экономического агента. Таким образом, экономическая свобода любого экономического агента, принимающего решения по привлечению и распределению ресурсов, в банковской сфере экономики жестко ограничена самим характером институциональной среды, а во многих случаях полностью отсутствует. «Институциональная ловушка рациональности» прямо противодействует достижению экономического равновесия в банковской системе. Одной из важнейших «превращенных форм» названной «институциональной ловушки рациональности» оказывается недостаточная транспарентность (недостаточная прозрачность) институциональной среды банковской деятельности современной России. Ключевая причина названной недостаточной транспарентности институциональной среды банковской деятельности современной России заключается в том, что чистая прибыль в условиях недостаточной транспарентности существенно выше, чем при достаточной транспарентности, поскольку:



а) существуют дополнительные источники получения доходов и сверхприбыли за счет нецелевого использования средств акционеров и вкладчиков менеджерами банка;

б) в условиях высокой степени турбулентности экономики России и слабой степени предсказуемости политической обстановки деятельность по выводу активов банка оказывается более прибыльной, чем деятельность по его развитию;

в) неблагоприятная ситуация в российском реальном секторе экономики (индустриальном и постиндустриальном секторах) вынуждает российские банки действовать преимущественно на финансовых рынках, очень слабо регулируемых и защищенных российским государством, что не позволяет российской банковской системе окрепнуть и «дорости» до масштабов полноценного глобального экономического агента в мировой банковско-финансовой системе, во многом регулируемой сильными правительствами других стран; в этих условиях выгоднее скрывать от российского правительства и российских граждан ряд сделок, совершенных в интересах транснационального капитала (и вознагражденных им) и ущемляющих интересы России, в частности по выводу активов из России.

В целом, формируя (а нередко и подменяя) собою институциональную среду банковской деятельности, тем самым эндогенно поражая все звенья, уровни и основания российской банковской системы, банковская коррупция существенно затрудняет (вплоть до полной невозможности) выполнение российской банковской системой одной из ее ключевых функций - трансформацию финансовых ресурсов дебиторов (в том числе вкладчиков) банка в инвестиции, а тем самым - экономический рост и повышение конкурентоспособности национальной экономики Российской Федерации. Банковская коррупция приводит к тому, что привлеченные банком на условиях платности, срочности и возвратности от вкладчиков, векселедержателей и иных экономических агентов денежные средства окончательно выводятся из банка, а затем и из российской национальной

экономики, фактически инвестируются в национальные экономики иных государств, в мировую экономику в целом - в ущерб национальной экономике Российской Федерации, а экономические агенты, чьи финансовые ресурсы были привлечены банком, как минимум, не получают ожидаемого процентного или иного дохода по вкладу, векселю или в иной форме, а в значительном числе случаев также лишаются возможности возврата самих финансовых ресурсов, ранее переданных банку на условии возвратности.

## **2. Структура внешних и внутренних институтов банковской деятельности в современной России**

Доминирующими внешними формальными институтами являются общеобязательные для банковской деятельности правила (в том числе федеральные законы и нормативные акты Банка России), даже незначительное несоблюдение которых может повлечь негативные последствия для банка вплоть до отзыва лицензии на совершение банковских операций. Отношения банка с его дебиторами и кредиторами, от результатов которых зависит конкретный финансовый результат деятельности банка, также регулируются формальными (Гражданский кодекс) и неформальными (обычай делового оборота) правилами, имеющими характер институтов. Но эти институты вряд ли могут стоять на более высоком иерархическом уровне, чем общеобязательные именно для банковской деятельности правила, так как вступление банка в те или иные отношения (в том числе институциональные соглашения) с иными хозяйствующими субъектами есть всегда, в той или иной мере, акт применения экономической власти самого банка, а содержание такого акта в значительной мере изначально детерминировано коррупционными ожиданиями как менеджеров, так и собственников банка. Таким образом, доминирующими внешними неформальными институтами оказываются правила (традиции) получения менеджерами банка коррупционного вознаграждения и вывода собственниками банка его ликвидных активов за пределы России, фактическое их инвестирование в

национальные экономики иных государств, в мировую экономику в целом - в ущерб национальной экономике Российской Федерации. Доминирующим внутренним институтом являются правила (формальные и неформальные) принятия банковских инвестиционных решений.

### **3. Двойное отчуждение и компенсаторная институциональная ловушка в российских банках**

Феномен двойного отчуждения в российских банках – одно из порождений банковской коррупции в Российской Федерации. Существующий в мировой рыночной экономике феномен отчуждения наемных менеджеров от управляемой ими собственности, описанный классиками мирового экономического институционализма, главным образом А. Берли и Дж. К. Гэлбрейтом, имеет в России специфическое преломление. Во-первых, чрезмерная концентрация собственности акционеров (бенефициаров) на активы российских банков (когда свыше 90% активов принадлежит всего лишь одному собственнику – физическому лицу) влечет оторванность наемных управляющих (менеджеров) от финансовых результатов деятельности банка (данное положение было обосновано А. Берли и Дж. Гэлбрейтом в ходе их анализа «техноструктуры»); данная оторванность выражается в России в недостаточности легальных форм экономического участия наемных управляющих в финансовом результате его деятельности и замещением недостающих легальных форм иными формами, находящимися за рамками правового поля (в том числе рейдерством и другими полулегальными, легальными и нелегальными формами перераспределения собственности). Так стимулируется оппортунистическое (в том числе коррупционное) поведение наемных управляющих, которое, в свою очередь, влечет отчуждение акционеров (бенефициаров) банка от результатов его деятельности, то есть, в конечном счете, от своей собственности. Экономическими агентами, несущими наиболее существенные экономические издержки вследствие отчуждения акционеров

(бенефициаров) банка от своей собственности, являются физические лица – резиденты Российской Федерации и сама Российская Федерация как субъект экономической деятельности. Феномен «двойного отчуждения» существенно затрудняет инвестиционную деятельность банка в интересах национальной экономики.

В результате анализа двойного отчуждения раскрывается феномен «компенсаторной институциональной ловушки», заключающейся в том, что одной из функций банковской коррупции является функция компенсаторного механизма для наемных менеджеров банка, создаваемого ими самостоятельно. Причины названного феномена заключаются в том, что, с одной стороны, легальные рыночные формы и механизмы финансового участия наемных менеджеров банка в деятельности управляемого ими банка в России недостаточны; наемные менеджеры банка фактически отстранены от процесса распределения прибыли в случае успешного создания таковой; критерии допуска менеджеров к участию в ее распределении носят не рыночно-объективный (личный вклад в ее создание), а субъективный (выполнение конфиденциальных личных поручений акционеров по переводу активов банка за пределы юрисдикции России) характер. С другой стороны, наемные менеджеры имеют реальные инструменты распоряжения не только созданной ими прибылью, но также и постоянным и даже переменным капиталом (корпоративно-властные полномочия по совершению сделок от имени банка по распоряжению его имуществом на определенные денежные суммы без необходимости согласования таких сделок с акционерами, неограниченный доступ к финансовой информации). В результате функция перераспределения наемными менеджерами активов, в том числе капитала, банка в свою пользу (в противоположность функциям современных наемных менеджеров банков Западной Европы и Америки по генерированию прибыли) становится *ядром* функционала банковских менеджеров. Так банковская коррупционная деятельность становится превращенной формой

преодоления отчуждения наемных менеджеров от финансовых результатов деятельности банка.

#### **4. Неявные деструктивные тенденции в российской банковской техноструктуре**

Принципиальная атрибутивная черта «техноструктуры» банковского сектора, характерная для постсоветской и современной российской экономики: в отличие от «техноструктуры» (в терминах Дж. Гэлбрейта), присущей рыночной экономике XX – начала XXI века, одной из главных целей которой является самосохранение, в России одной из главных, хотя и неявных, системных тенденций «техноструктуры» банковского сектора является деструктивная тенденция, преследующая цели уничтожения членами «техноструктуры» доказательств и сокрытия иных следов своей банковско-коррупционной деятельности, а также с целью экономического ослабления собственников банка, сокращения возможностей собственников по возвращению изъятых менеджерами коррупционным путем активов. Со своей стороны, сами собственники банка во многих случаях создают банк не с целью собственно извлечения прибыли, а с неявной, но подразумеваемой целью присвоения и вывода за пределы российской юрисдикции (либо покрытия, посредством кредитования, отрицательных результатов иной осуществляемой ими предпринимательской деятельности, помимо банковской) финансовых ресурсов, привлекаемых от физических и юридических лиц на декларируемых, но не исполняемых условиях платности, срочности и возвратности (такие банки в новейших источниках иногда именуют «банками-пылесосами»). Таким образом, имеется феномен наличия неявной деструктивной тенденции в российской банковской системе – на уровне как системы в целом, так и отдельно взятого банка. Результатом такой деструктивной тенденции в российской банковской системе является еще ряд негативных последствий; к числу наиболее важных следует отнести:

(а) недоверие большинства физических лиц – резидентов России (в том числе предпринимателей и некоррупцированных государственных чиновников) по отношению к банковским учреждениям (вплоть до отказа размещать средства Стабилизационного фонда в российской банковской системе);

(б) создание финансово-промышленными группами полностью подконтрольных им банков, ведущее к сверхмонополизации и «демаркетизации» российской экономики (то есть критерии рыночной экономики перестают быть применимыми к экономике России);

(в) в целом общая волатильность, нестабильность и слабая степень предсказуемости финансовой среды, существенно затрудняющие деятельность экономических агентов в реальном секторе экономики (заинтересованном в стабильности и предсказуемости в силу больших сроков оборачиваемости средств) вплоть до полной невозможности указанной деятельности.

## **5. Преодоление институционализации банковской коррупции: возможные пути и меры**

Предлагается комплекс мер по преодолению институционализации коррупции, по совершенствованию федерального законодательства о банках и банковской деятельности, системы актов Банка России, а также внутрибанковского корпоративного менеджмента. В банке обязательно должен присутствовать особый коллегиальный орган управления – кредитный (инвестиционный) комитет (совет), являющийся ключевым центром принятия банковских инвестиционных решений. Обязательность создания в банке такого органа должна быть установлена на федеральном законодательном уровне (в частности, необходимо внести соответствующие изменения в Федеральный закон «О банках и банковской деятельности»), на том же уровне должны быть институционализированы (законодательно закреплены) требования к статусу такого органа, в том числе к его порядку

формирования, деятельности, объему полномочий, а также внутреннего и внешнего надзора и контроля за его деятельностью с целью обеспечения прозрачности (транспарентности) деятельности такого органа. Деятельность инвестиционного комитета в целом должна находиться под постоянным надзором Банка России, а персональный состав инвестиционного комитета (по аналогии с существующим регулированием в отношении исполнительных органов управления банка) должен проходить процедуру предварительного согласования в территориальных органах Банка России. Также деятельность инвестиционного комитета должна быть доступной гражданскому, общественному контролю, в том числе контролю со стороны всех сотрудников банка, клиентов и контрагентов банка. С этой целью можно широко использовать видеотрансляцию и публикацию в Интернете хода обсуждения и принятых решений. Необходимо также ввести в широкое применение ряд мер персональной, в том числе финансовой, ответственности членов органов управления банка за принятие и исполнение деструктивных для банка инвестиционных решений. Все предлагаемые в настоящей работе меры имеют целью очищение внутренней и внешней институциональной среды российской банковской деятельности от банковской коррупции и, тем самым, созданию неотъемлемого условия подлинно инвестиционного характера банковской деятельности по отношению к национальной экономике Российской Федерации.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Положения диссертационной работы применялись автором при его работе в банковской сфере - общество с ограниченной ответственностью «Банк Корпоративного Финансирования» (ООО «Банк БКФ»), г. Москва, группа компаний коммерческого банка «Европейский трастовый банк» (закрытого акционерного общества) /КБ «ЕВРОТРАСТ» (ЗАО)/, г. Москва, при исполнении им управленческих и иных должностных обязанностей в иных коммерческих организациях, должностных обязанностей на государственной

службе. Результаты диссертационной работы составляют основу содержания выступлений автора на Научной конференции «Павловские чтения» (МГУ имени М.В. Ломоносова, октябрь 2010 года), Четвертой Международной научной конференции «Инновационное развитие экономики России: институциональная среда» (Москва, экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, апрель 2011 года), Международной научно-практической конференции «Стратегия опережающего развития – III (уроки советских и постсоветских модернизаций)» (Москва, Российская государственная библиотека, Институт экономики и Институт научной информации по общественным наукам Российской академии наук, Комитет по образованию Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации, май 2011 года), монографии автора «Институциональная среда инвестиционной деятельности российских банков» (М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, ТЕИС, 2011) объемом 7,125 п.л., статей в научных изданиях общим объемом 1 п.л., в том числе статьи объемом 0,5 п.л. - в научном журнале, рекомендованном ВАК.

**Основные положения и результаты диссертации отражены в следующих работах автора (общим объемом 8,125 п.л.):**

*I. Монография автора.* Залетный А.А. Институциональная среда инвестиционной деятельности российских банков. М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, ТЕИС, 2011. – 7,125 п.л.<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> В указанной работе (монографии), ориентированной на специалистов в области экономической теории, руководителей, экономистов, юристов - теоретиков и практиков, работающих в сфере банковского дела, рассматриваются весьма значимые как с теоретической, так и с практической точки зрения сегменты институциональной среды банковской деятельности. Особое внимание уделено переходу от частных экономико-юридических - к общеуправленческим, от тактических и технических - к стратегическим аспектам инвестиционной деятельности банков в общетеоретическом и общеэкономическом плане. В этом смысле в содержательном плане названная работа (монография) может рассматриваться как неотъемлемая часть настоящего исследования.



*II. В научном журнале, рекомендованном ВАК.* Залетный А.А. Основные проблемы инвестиционного банковского процесса в современных российских экономических условиях // *Философия хозяйства. Альманах Центра общественных наук и экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова.* 2010. № 6. – 0,5 п.л.

*III. В другом научном издании.* Залетный А.А. Российская специфика институционализации собственности в банковском инвестиционном процессе // *Инновационное развитие экономики России: институциональная среда: Четвертая Международная конференция; Москва, МГУ имени М.В. Ломоносова, Экономический факультет, 20 – 22 апреля 2011 г. Сборник статей: Том 4 / Под редакцией В.П. Колесова, Л.А. Тутова. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, ТЕИС, 2011. – 0,5 п.л. (В печати).*

## ГЛАВА ПЕРВАЯ

### ОСОБЕННОСТИ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СРЕДЫ РОССИЙСКОЙ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ

Внутренняя и внешняя институциональная среда российской экономики рассматривается в настоящей работе в первую очередь с позиций места и роли банков в ней. Любой российский коммерческий банк, выполняя функции по обеспечению расчетов между хозяйствующими субъектами, осуществляя кредитование и иные формы инвестирования в организации реального и иных секторов экономики, привлекая для реализации указанных целей во вклады и в иных формах денежные средства и иные допустимые финансовые активы физических и юридических лиц, осуществляет свою деятельность в конкретных исторических (время – для современной России, да и практически для всего мира, оно может быть обозначено как период преодоления последствий глобального финансово-экономического кризиса), территориальных (регион или даже государство), собственно экономических (состав и специфика деятельности контрагентов), юридических (федеральное законодательство, указания и письма Банка России), технологических (возможность доступа к современным банковским технологиям) и иных условиях, образующих внешнюю по отношению к банку экономическую среду, формирующих инвестиционный климат, в котором осуществляется деятельность банка. Именно во внешней среде экономики пребывают объекты размещения банком капитала. Именно внешняя среда содержит в себе и формирует собою инвестиционный климат как интегративный контекст банковской деятельности. При этом сам банк существует во внешней среде экономики и представляет собою ее неотъемлемой частью.

Внутренняя же среда экономики, будучи формой реализации общего в частном (в еще более обобщенном виде – восхождения от абстрактного к конкретному), индивидуальна и специфична в каждом ее секторе. Так,

внутреннюю экономическую среду любого российского банка составляет множество факторов, из которых формируются в конечном счете результаты деятельности самого банка, то есть оптимально экономически эффективное привлечение и размещение капитала на традиционно понимаемых условиях платности, срочности и возвратности. Среди кардинальных факторов внутренней экономической среды коммерческого банка - структура и содержание активов и пассивов (в том числе величина собственных средств и иные финансовые показатели), структура владения банком как объектом права собственности его бенефициаров (в том числе способы формальной институционализации их права собственности на акции или доли в уставном капитале банка), организации экономически эффективного корпоративного управления банком (в том числе локальные акты банка – устав, правила внутреннего контроля, положения о структурных подразделениях), гуманитарные (человеческие) ресурсы (в определенном контексте они занимают центральное место).

«Внутренний» и «внешний» сегмент институциональной среды экономики нашей страны, в том числе ее банковского сектора, несмотря на отмечаемую многими исследователями фрагментарность российской экономики<sup>17</sup>, существуют не только в единстве, но и во взаимодополнении и взаимопереходе. Именно с учетом данного атрибута они и рассматриваются в данной, специально им посвященной главе настоящей работы.

Безусловно, мы принимаем во внимание все еще имеющую место слабую развитость институциональной среды российской экономики, в том

---

<sup>17</sup> См., к примеру, работу С.И. Компанцевой [31, 142], ряд работ А.В. Бузгалина и А.И. Колганова – в частности: Бузгалин А.В., Колганов А.И. Глобальный капитал. - М.: УРСС, 2004 [21]; Переходная экономика: закономерности, модели, перспективы / [А. Бузгалин, А. Колганов, Ю. Осипов и др.]. – Под редакцией А.В. Бузгалина. – М.: Экономическая демократия, 1995; Бузгалин А.В., Колганов А.И. Мы пойдем другим путем! От «капитализма Юрского периода» к России будущего. - М.: Яуза: Эксмо, 2009, и другие.

числе ее инвестиционной деятельности. Так, Д.С. Львов отмечал: «Как выяснилось в девяностые годы, укорененных в России институтов оказалось недостаточно для выполнения их основной роли – амортизатора неопределенности будущего». [105, 77]. С.С. Шаталин отмечал «Развитие институтов рыночной экономики в нашей стране имеет формальный, а не сущностный характер» [195, 256]; эти слова, написанные в 1996 году, не утратили своей актуальности и сегодня. М.Е. Елизаветин прямо говорит о том, что «российская институциональная среда *инвестиционной деятельности* (курсив мой.--А.З.) слаба» [59, 212-218]. Снова же обратимся к словам Д.С. Львова: «Ясно лишь, что без институциональной стабилизации функциональная стабилизация – даже если и будет достигнута – неизбежно окажется ненадежной, а без функциональной стабилизации ее институты будут неэффективными» [105, 77]. В настоящей работе, исходя из анализа существующего положения дел, будут предложены модели, направленные на достижение как институциональной, так и функциональной стабилизации в банковском секторе.

### **# 1.1. Специфика институционализации экономической среды российской банковской системы в условиях преодоления последствий глобального финансово-экономического кризиса**

Институционализация экономической среды России с конца 1980-х - начала 1990-х годов, то есть со времени начала коренных изменений структуры общественных отношений в России, до сегодняшних дней, может быть охарактеризована следующими существенными признаками, организационное оформление которых перешло в новое качество именно со времени начала последнего мирового (и, соответственно, российского) финансово-экономического кризиса (условно – осень 2008 года).

1. Общая вариабельность и волатильность. Формы и содержание многих сохранившихся институтов были коренным образом переосмыслены

(например, института юридического лица), другие институты прекратили свое существование, третьи институты возникли вновь (например, институт регулируемого рынка свободной купли-продажи иностранных валют – приводим именно этот пример как один из наиболее ранних по времени и наиболее фундаментальных для «открывавшейся миру» советской, а позднее российской, экономики).

2. Недостаточная нормативно-правовая урегулированность. Несмотря на то, что законодательные и иные общеобязательные нормы, призванные регулировать поведение современного российского *homo oeconomicus*, в основном созданы (так, первая часть Гражданского кодекса была введена в действие еще в 1995 году, а Налогового кодекса – в 1998 году) и получили определенное развитие вслед за соответствующими экономическими трендами, основная мотивация участников современных российских экономических отношений заключается в ведении деятельности не в строгом соответствии с таковыми правилами, а если не в их открытом нарушении, то в злоупотреблении предоставляемыми этими правилами экономическими и юридическими возможностями, иначе говоря, в их «обходе» с целью максимизации экономической эффективности при минимизации не только (и порой не столько) собственно операционных, сколько порой и налоговых и иных общеобязательных издержек (вспомним весьма распространенную на рубеже веков, да и поныне, в России «оптимизацию налогообложения»). Формальные институты едва ли не сразу по их созданию государством вытесняются неформальными.

3. Перманентный характер перераспределения активов и пассивов хозяйствующих субъектов. Пресловутый «пересмотр итогов приватизации», о недопустимости которого заявляли многие деятели российского государства и бизнеса рассматриваемого периода, фактически идет непрерывно со времени первичной «ваучерной» приватизации 1992-94 годов. Собственники предприятий (хозяйствующих субъектов), а зачастую и самая форма собственности, меняются в зависимости не столько от экономической,

сколько от политической конъюнктуры, когда наиболее экономически эффективные предприятия переходят в руки лиц, аффилированных с государством (уровня общефедерального либо субъекта Федерации), либо соответствующим муниципальным образованием. Сама экономическая категория собственности оказывается в современных российских условиях сущностью весьма волатильной, следствием чего является неработоспособность для России ряда экономических закономерностей, имеющих характер экономических законов. Кроме того, отметим, что анализируемая и дедуцируемая Р. Коузом оптимизация транзакционных издержек при производстве товаров, работ и оказании услуг как сущностный атрибут институциональных форм рынка, в числе которых фирма занимает центральную роль [79, 43], в современной России не только не имеет места, но и превращается в свою противоположность. Классический пример. – искусственное удорожание производимых строительных работ с целью создания финансово-бухгалтерских оснований для уплаты государственным заказчиком из состава бюджетных средств искусственно же завышенной цены негосударственному подрядчику, фактически аффилированному с тем же государственным заказчиком. Сопоставив с российскими реалиями слова Р. Коуза о том, что «при прочих равных условиях фирма будет тем больше, чем (а) меньше издержки организации и чем медленнее растут эти издержки с ростом числа организуемых транзакций; (б) меньше ошибок делает предприниматель и чем медленнее растет число ошибок с умножением организуемых транзакций; (в) больше понижается (или меньше растет) цена предложения факторов производства с ростом размера фирмы» [143, 42], мы без особого труда можем убедиться в неоднозначности процесса оптимизации транзакционных и иных издержек в современной российской экономике.

4. Низкий уровень гарантирования исполнения взаимных обязательств субъектов экономических отношений. Институт банкротства, по своему существу призванный обеспечивать в максимально возможной степени

интересы контрагентов предприятия при его постоянном дефолте (неплатежеспособности), возникшем вследствие объективных обстоятельств экономической конъюнктуры и/или вовремя не обнаружившего себя непрофессионализма менеджмента предприятия, в современной России наполнился принципиально иным содержанием, становясь зачастую инструментом «легального дефолта», законного неисполнения проходящим процедуры банкротства лицом своих обязательств перед контрагентами, в частности, законного невозврата привлеченных от банка финансовых ресурсов (в первую очередь - банковских кредитов)<sup>18</sup>. По завершении

---

<sup>18</sup> Обстоятельства, по существу указывающие на историческую укорененность отсутствия мотивации к возврату кредитов в срок, подмечал В.В. Геращенко, излагая поучительную для нашего времени историю первых российских банков, просуществовавших с 1754 г. по 1786 г. – Дворянского заемного банка и Купеческого банка. В.В. Геращенко, в частности, пишет: «Дворяне, получив ссуды из банка, вместо того чтобы употреблять их на поднятие своего хозяйства, непроизводительно тратили эти деньги и не возвращали их в банк. Банк же, раздав весь свой капитал в ссуды и не получив их обратно, не мог продолжать свою деятельность. <...> Кроме того, счетоводство велось неаккуратно, ссуду выдавали часто без обеспечения, дворяне не возвращали ссуды и банку приходилось продавать их имения, что вызывало общее недовольство среди дворян. <...> К 1766 году банки собрали не более половины просроченных долгов [35, 55-57]. На отсутствие умения планировать и, соответственно, обслуживать долговую нагрузку у компаний нашего времени указывали А.Г. Аганбегян [3, 29, 32-33] и Л.И. Абалкин [1, 56-57], [119, 8]. Так, Л.И. Абалкин отмечал: «Объем корпоративных негосударственных внешних заимствований составил к середине 2008 года *500 (пятьсот) миллиардов долларов США* (курсив мой. – А.З.). Их надо было вернуть. Именно поэтому кризис в России стал намного глубже, чем в странах «двадцатки». Для сравнения: при этом прогнозируемый объем доходов федерального бюджета на 2008 год составлял, в соответствии с подпунктом 1 пункта 1 статьи 1 Федерального закона «О федеральном бюджете на 2008 год» от 24 июля 2007 года № 198-ФЗ [238], 8.965.735.575.000 рублей, что по официальному курсу Банка России на 01 июля 2008 года (23,4068 рублей за один доллар США) составляло *383 039 782 242 долларов США*, то есть *более чем на сто*

процедуры такого банкротства, в дальнейшем бенефициары фиктивно обанкротившегося предприятия продолжают финансово-хозяйственную деятельность, фактически тождественную деятельности ранее существовавшего и прошедшего банкротство предприятия, используя другие организационные структуры (юридические лица) и (чаще всего, но не всегда) другие товарные знаки (бренды). В результате ни один хозяйствующий субъект, временно передающий финансовые или иные материальные ресурсы другому хозяйствующему субъекту с обычной для предпринимателя целью получения прибыли, не может быть уверен не только в получении дохода с размещенных средств (что составляет нормальный экономический риск), но и в возврате собственно размещенного. Под ударом оказывается один из ключевых принципов банковского кредитования – принцип возвратности. О необходимости применения норм о банкротстве в строгом соответствии не только с их буквой, но и духом, то есть целевым назначением, писал еще И.Т. Посошков в своей знаменитой «Книге о скудости и богатстве», особенно в ее четвертой главе, озаглавленной «О купечестве» [141]; не был чужд этого аспекта экономических отношений и С.Н. Булгаков [23]. Обратимся и к авторам наших дней. Как справедливо отмечает А.Н. Олейник, «экономические субъекты не имеют возможности точно просчитывать результаты своих действий ввиду отсутствия гарантий выполнения партнерами взятых ими на себя обязательств <...> Потребность в установлении хотя бы минимальных гарантий выполнения обязательств крайне высока в такой ситуации. Причем отчужденные друг от друга люди готовы пожертвовать ради таких гарантий частью своей свободы в пользу любого, кто такие гарантии предоставит...». [64, 413]. Не приживается-таки на российской почве хрестоматийное, почти «избитое» выражение Бенджамина Франклина о том, что «пожертвовавший свободой ради

---

*миллиардов долларов США менее, чем объем корпоративных негосударственных внешних заимствований на тот же момент времени, названный Л.И. Абалкиным.*



безопасности не заслуживает ни свободы, ни безопасности». Но грозным предостережением звучат чуть менее известные слова Альфреда Нобеля о том, что он считал себя заклятым врагом демократии хотя бы уже лишь только потому, что демократия рано или поздно приводит человечество к образованию диктатуры, составленной из отъявленных подонков населения. Еще Платон в свое время, анализируя переход от демократии к тирании, отмечал, что «чрезмерная свобода, по-видимому, и для отдельного человека, и для государства обращается не во что иное, как в чрезмерное рабство <...>, тирания возникает, конечно, не из какого иного строя, как из демократии; иначе говоря, из крайней свободы возникает величайшее и жесточайшее рабство» [133, 415]. Смотря же на проблему в другом, антиподальном ракурсе, нам в полном объеме предстает хотя бы и идеалистичная, но в кризисных условиях обретающая более реалистичные очертания «перспектива» парализации банковской, а вслед за ней и иной зависящей от нее финансово-хозяйственной деятельности (в российских условиях это практически 100% всей экономической деятельности). Еще Д. Рикардо справедливо отмечал, что «никто не накапливает иначе, как с целью применять производительно накопленный капитал; ведь только при таком употреблении последний влияет на прибыль. Без соответствующего побуждения не может быть накопления <...>», и «<...> исчезнет всякое побуждение к накоплению». [151, 149]. Рикардо отмечал, что «фермер и фабрикант (и, естественно, банкир. – А.З.) так же мало могут жить без прибыли, как рабочий без заработной платы. Их побуждение к накоплению будет уменьшаться с каждым уменьшением прибыли. Оно совершенно прекратится, когда их прибыль будет так низка, что не будет давать им надлежащего вознаграждения за хлопоты и риск, которому они необходимо должны подвергаться при производительном применении своего капитала» [151, 149-150]. Иначе говоря, тенденция к сокращению фактически получаемой прибыли в результате кредитования или иных банковских операций, чем бы она фактически ни была вызвана (в том числе и массовыми

невозвратами или неполными возвратами банкам заемщиками предоставленных кредитов) неизбежно породит дальнейшее сокращение объемов в денежном выражении и реального сектора, как «традиционного» индустриального, так и наукоемкого производства.

5. Несоответствие между формализованными (номинальными) и фактическими (реальными) структурными единицами бизнеса, носящее в большинстве случаев искусственный характер и направленное главным образом на оптимизацию финансовых потоков с целью придания им бенефициарами непрозрачности. В настоящее время многие хозяйствующие субъекты, будь то производственное или торговое предприятие, банк или инвестиционная компания, представляют собой холдинги, состоящие из организационных субъектов (юридических лиц) количеством от нескольких единиц до нескольких тысяч. При этом каждая единица имеет свое функциональное назначение: одна служит для привлечения формально возвратных (кредитных, заемных и иных) денежных средств и упрощения последующего невозврата, другая – для вывода из-под налогооблагаемой базы по налогу на прибыль части (порой близкой к ста процентам) операционной прибыли холдинга, третья и ей подобные – для индивидуализации, дробления экономико-юридического статуса ряда объектов основных средств (например, объектов производственной и/или торговой недвижимости) с конечной целью оптимизации управления ими. Номинальными (формальными) руководителями таких номинальных бизнес-единиц являются лица, по тем или иным причинам подконтрольные бенефициарам. Притом формы такой их подконтрольности, а также искусственно создаваемые бенефициарами мотивы вовлечения таких лиц в указанные структуры (по существу сводящиеся к финансовой зависимости этих лиц от бенефициаров) по своему внешнему выражению могут быть различными – от факта работы в холдинге в качестве штатного сотрудника (и сопутствующей профессиональной невостребованности на иных рынках труда) до социально-девиантного поведения (например, алкоголизации).

Немаловажную роль зачастую играет фактор территориальной удаленности такого «руководителя» от основной территории деятельности холдинга (типичный пример: «руководитель» - гражданин сопредельного с РФ государства, не проживающий на территории РФ), чем осложняется досягаемость такого «руководителя» для российских правоохранительных и контролирующих органов. Фактическая же (реальная) структура находится в «ручном управлении» бенефициаров либо (на более низовых уровнях) их доверенных лиц, находящихся от них в зависимости, по существу, того же существа, что и «номинальные» директора. Нередко хозяйственная деятельность в современной России структурируется подобным образом с целью избежать чрезмерного налогообложения («оптимизировать налогообложение»)<sup>19</sup>, а также с целью заранее запланированного невыполнения контрактных обязательств (либо, как минимум, хеджирования такого невыполнения) – стороной контракта назначается в таком случае специальное, ad hoc созданное, юридическое лицо, инкорпорируемое, как правило, в Российской Федерации. В иностранных юрисдикциях юридические лица создаются, как правило, с целью аккумуляции выведенных из России финансовых ресурсов.

В современной научной литературе предлагаются различные варианты борьбы с подобной «множественностью институциональных единиц внутри холдинга», с той целью, чтобы «выгоды легальной деятельности перевесили

---

<sup>19</sup> Как отмечает С.В. Кадомцева, «уклонение от уплаты налогов включает различные по своей форме виды деятельности» [68, 138], а «лица, получающие высокие доходы, могут и не уклоняться от уплаты налогов, а избегать их, снижая налоговую базу, благодаря тому, что имеют возможность пользоваться услугами профессиональных консультантов в сфере юриспруденции и финансов» [68, 139]. Построение архитектуры холдинга, включающее множественность институциональных единиц (российских и иностранных юридических лиц, индивидуальных предпринимателей), является весьма распространенным результатом деятельности таких «профессиональных консультантов» по избеганию (уклонению от) налогообложения.

потери и риск незаконной деятельности» [118, 170]. Так, О.С. Сухарев предлагает лишить банки права выдавать наличные денежные средства предприятиям, зарегистрированным месяц или несколько месяцев назад [118, 170]. Признавая логичность и эвристическую корректность этой идеи, мы все же можем гипотетически предположить, что в случае ее реализации хозяйствующие субъекты будут иметь определенный «резерв» юридических лиц, которые будут включаться в хозяйственный оборот именно по истечении срока предлагаемого О.С. Сухаревым фактического «моратория» на определенные категории банковских операций. Автору известны прецеденты, когда для организации IPO российского девелоперского холдинга требовалось, в соответствии с установленными организатором процесса (международным банком – лид-менеджером) юридическое лицо, существующее более трех лет, таковое было оперативно извлечено из «запасников» холдинга. Также О.С. Сухарев во избежание конфликтов между собственниками и менеджерами предлагал объединение владения с управлением (что фактически запретило бы занимать должности в совете директоров и правлении корпорации лицам, не являющимся владельцами определенного пакета акций или доли в уставном капитале корпорации)<sup>20</sup>. С учетом объема и многообразия специализированной информации, анализ которой необходим для принятия адекватного инвестиционного решения (на что справедливо указывал, в частности, Дж.К. Гэлбрейт – см., напр.: [44, 84]), реализация этого предложения в полной мере вряд ли представилась бы реальной.

Финальное же принятие инвестиционного решения осуществляется бенефициаром неформально единолично, а органы корпоративного управления (в том числе, но не исключительно, совет директоров и правление), носят номинальный характер и, как верно отмечает

---

<sup>20</sup> Во избежание все еще существующих негативных коннотаций, связанных с термином «контрреволюция», охарактеризуем существо этого процесса, *обратного «революции менеджеров»*, таким образом: «*контрреформа собственников*».

Р.С. Дзарасов, «часто существуют формально, просто для подтверждения решений, принятых доминирующим собственником» [54]. Возникает ситуация, в чем-то сходная с описанная И.А. Розинским применительно к корпоративной сети иностранного банка с дочерними банками в различных странах: «дочерние иностранные банки часто лишь номинально имеют все предусмотренные типовым уставом страны органы управления, в действительности же эти органы лишь «штампуют» решения, принимаемые в штаб-квартире головного банка» [152, 46], только в рассматриваемом нами случае ситуация эта возникает внутри одного банка и служит не выстраиванию вертикали управления холдингом, а снижению прозрачности (прозрачности) деятельности банка с целью, в конечном итоге, проведения трансакций, противоречащих интересам национальной экономики.

6. Коррупциогенность и коррупциозность. Приобретшая с начала радикальных экономических реформ в конце 1980-х - начале 1990-х годов практически всеобъемлющий характер в российской экономике коррупция затронула и те сферы, участие в которых государственного элемента минимально либо вообще сводится к нулю. «Система» вознаграждений уполномоченному представителю контрагента за право совершить имеющую экономическое содержание сделку именно у данного конкретного хозяйствующего субъекта (на современном экономическом сленге такие «вознаграждения» получили стойкое, но емкое наименование - «откаты») имеет тенденцию к возникновению не только при отношениях по заключению договоров, направленных на приобретение товаров, выполнение работ или оказание услуг для государственных или муниципальных нужд, но и при отношениях между «обычными», «частными» хозяйствующими субъектами. Например, речь может идти о линейке «производство – крупно-оптовая реализация – средне-оптовая реализация – мелко-оптовая реализация». Еще более репрезентативным примером может являться как раз сфера банковского кредитования: банковский менеджер, принимающий от

потенциального заемщика с неоднозначным финансовым положением заявку на получение кредита и представляющий бенефициарам банка предложения по ее существу, может быть коррупционно «замотивирован» потенциальным заемщиком на формирование благоприятствующей ему позиции бенефициаров. Притом процесс формирования такой «мотивации» может иметь авансовый характер, проводится ранее, чем формирование решения по кредитной сделке, что лишает банковского менеджера необходимой ему независимости в принятии и сопровождении кредитных и иных инвестиционных сделок. Вполне ожидаемым результатом подобных явлений для предприятий и холдингов оказывается наличие труднозыскиваемой либо вообще «безнадежной ко взысканию» дебиторской задолженности, а в дальнейшем – и задолженности кредиторской, что получает вполне конкретные последствия вплоть до реального, не фиктивного, банкротства предприятия, холдинга.

Как отмечено выше, с началом мирового финансового-экономического кризиса, непосредственно затронувшего Россию (сентябрь 2008 года), и попыток преодоления его последствий вышеуказанные признаки стали проявляться с новой силой. В условиях усилившейся экономической нестабильности в нашей стране одним из катализаторов этого стало возросшее стремление бенефициаров бизнеса по выведению активов из российской юрисдикции.

Подобная ситуация дает неадекватный ответ на вызов, исходящий со стороны мировых макроэкономических обстоятельств, требующий модернизации российской экономики в целом, результатом которой должно стать построение, по меткому выражению В.Н. Черковца, «неоиндустриальной» экономики [111, 144], но курс на какую модернизацию был провозглашен, как отмечает он же, после пятнадцатилетнего перерыва в отечественном инновационном процессе [201, 219]. Инновационная модернизация должна стать, но в современных российских условиях, увы, не необходимейшим условием

получения прибыли. Как указывает А.А. Пороховский, «капитал никогда не мог быть без движения, но теперь он стремительно гонится не столько за прибылью, сколько за инновациями; успех которых также приносит прибыль» [200, 12 и др.].

Описанная выше реальная отечественная ситуация в этом ракурсе более чем контрпродуктивна. Как отмечает С.В. Плеханов, «деформация главной целевой установки развития национальной экономики породила в ходе практического осуществления такой деформированной установки *инвестиционный кризис* (курсив мой. – А.З.) в сфере производства системного порядка, особенно в отраслях инфраструктуры <...> Сверхдоходы и притом разросшаяся до гигантских масштабов спекулятивно-посредническая сфера оказывает крайне негативное воздействие на экономику страны сразу по нескольким направлениям – концентрация свободных денежных средств в различных спекулятивных сделках, тем самым лишая дополнительных источников инвестиционный процесс в реальном секторе экономики, в том числе в отраслях производственной инфраструктуры» [134, 5, 12, 39]. Ценность вышеприведенных положений исследования С.В. Плеханова тем более высока, что еще раз подчеркивает разрыв между реальным и финансовым секторами экономики как один из ключевых признаков современного российского *инвестиционного кризиса*.

Вместе с тем не следует забывать и о положительных сторонах, которые могут и должны быть извлечены из кризисной ситуации в экономике в целом и в российской экономике в частности, на которые справедливо указывали, в частности, А.А. Пороховский, С. Роболис, К.А. Хубиев и В. Такудис [198, 242], а также Р.С. Гринберг - как на своего рода «катарсис» [37, 62]. Подобно тому, как подготовка компании к первоначальному публичному размещению (IPO) акций на открытом рынке может и должна быть использована как повод для оптимизации, «подчистки» корпоративной структуры компании, кризисные явления в экономике

должны являться стимулом для оптимизации всего массива издержек хозяйствующего субъекта (в том числе транзакционных).

В целом ситуация быстрой приватизации 1990-х годов предопределила негативные явления в современной российской экономике. Еще по сути на заре массовой приватизации, в 1993 году, Г.Г. Матюхин отмечал: «Наивно полагать, что в условиях быстрого обесценения денег создание, например, инвестиционных банков восстановит инвестиционную активность. Ни инвестиций, ни *первоначального накопления капитала* (курсив мой. – А.З.) в этих условиях быть не может. Первоначальное накопление, впрочем, возможно, если допустить массовое воровство или так называемую «прихватизацию» - процессы, получившие в России довольно широкое распространение» [100, 75]. Дальнейшие события показали верность предвидения Г.Г. Матюхиным ситуации. Возникла «неуправляемость кредитной системы», которая, по словам В.С. Павлова, означает «крах любых попыток борьбы за спасение и реформирование экономики вообще, а тем более цивилизованного рынка» [127, 293]<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> Уже в 1996 году С.С. Шаталин писал о последствиях радикальных экономических реформ так: «... причиной эфемерности нашего нового предпринимательского капитала является сама обстановка массового передела собственности. Зачем работать ..., придумывать новые технологии, тратить десятки лет собственной жизни на строительство новых заводов, когда благодаря родственникам или хорошим связям можно задаром получить в собственность лакомый кусок государственного пирога, приносящий годовой доход не в один миллион долларов. ... Не научившись эффективно использовать эти стартовые средства, чтобы они стали основой самостоятельного бизнеса, разбазарив его на коттеджи, они [новые российские предприниматели] снова обращаются к чиновникам с требованиями новых льгот и привилегий... В условиях коррупции на всех ступенях государственного аппарата, психологии быстрого обогащения любой ценой анархический передел собственности, когда выигрывает тот, кто ближе всех к «раздаче», объективно не мог привести к иной модели формирования нового предпринимательского класса..., так и не перерезавшего «пуповину», связывавшую его с государством» [195, 257]. Воистину драматичны



Как уже отмечалось, рецессия конца первого десятилетия XXI века внесла значительные коррективы в деятельность российских банков. В частности, банки были вынуждены ужесточить многие критерии своей работы, в том числе установления правоотношений со значительной частью категорий контрагентов. Насущной необходимостью стал, в частности, более придирчивый, во многих случаях тотальный мониторинг, контроль за соблюдением уже имеющихся критериев в условиях фактического отсутствия структурного подразделения, которое могло бы не только быть наделенным соответствующими административными полномочиями, но и эффективно его осуществлять. Вполне понятно, что на таком мониторинге в значительной мере сфокусировано внимание отечественных исследователей российского банковского сектора нашего времени. Считаем необходимым дать краткую характеристику ряду примечательных исследований такого рода.

Итак, проблеме банковского кредитного мониторинга специально посвящена работа С.Н. Анисимова [10]. В ней дан претендующий на исчерпывающий характер анализ сущности, порядка и ожидаемых результатов мониторинга проектов, кредитуемых банком. При всех иных достоинствах работы С.Н. Анисимова, к которым мы еще будем возвращаться к настоящей работе, ей присуще одно нижеследующее свойство, которое мы не называем недостатком лишь в силу эпохи, когда писалась его работа, когда близкая к агрессивной инвестиционная (в том числе кредитная) стратегия, не всегда достаточное внимание к качеству заемщика становились «общими местами» в российской банковской деятельности. Свойство это заключается в том, что мониторинг в ней

---

последствия «заблуждения, весьма распространенного [слова эти писались в 1995 году. – АЗ.] в нашем обществе» [156, 8], которым, по словам А.Г. Худокормова, явилось «мнение, согласно которому реформы, чтобы быть успешными, должны обязательно проводиться ускоренным темпом, что только реформы, проводимые быстро, обречены в нашей стране на успех» [156, 8].

рассматривается главным образом как процесс наблюдения за деятельностью заемщика, сбора и анализа соответствующей информации; активной же составляющей мониторинга (тому, что мы далее в настоящей работе называем «принуждение заемщика к надлежащему исполнению своих обязательств перед банком») внимание почти не уделено. Вместе с тем, к тому, чтобы трактовать мониторинг не только как пассивный («наблюдающий»), но и активный (управленческий) процесс имеются не только экономические (в том числе связанные с текущим моментом), но и лингвистические основания (хотя бы и не самые прямые); так, термин *monitoring* в некоторых словарях переводится не только в традиционном значении «контроль», «проверка», но также в значении «управление», «регулирование»<sup>22</sup>.

Примеры не всегда оправданного сужения подхода к сфере компетенции того или иного ключевого подразделения банка встречаются и в других работах вышеназванных авторов. Так, Т.Д. Буруханова полагает, что «в кредитный процесс должны быть вовлечены только службы [24, 86], с чем едва ли можно согласиться; далее в настоящей работе будет показан всеобъемлющий характер инвестиционного (в том числе кредитного) процесса, необходимость участия в нем практически всех структурных подразделений банка.

Пример удачного менеджерского подхода к институционализации кредитного процесса как на «предварительных» (до выдачи – экспертиза финансово-экономического положения потенциального заемщика, так и на «последующих» (после выдачи – продолжение мониторинга фактического положения заемщика и принятие соответствующих мер, если таковых требует ситуация) стадиях мы видим в учебнике Дипломатической академии МИД России по менеджменту, авторства В.И. Аникина, В.И. Анненкова,

---

<sup>22</sup> Так, например, в Англо-русском политехническом словаре (4-е издание; М.: Русский язык, 1979, с. 355) дан вариант перевода словосочетания *process monitoring* как «управление процессом, регулирование параметров».

С.И. Миронова, А.В. Моисеева [9] (особенно см.: [9, 94-95]. По архитектонике анализа это не самый частый и даже не самый распространенный в современной российской экономической литературе пример. Однако глубина пошагового анализа кредитного процесса в названном учебнике естественным образом лимитирована спецификой его предмета, что несколько не умаляет иных достоинств охарактеризованной книги.

В последнее время был также защищен ряд диссертационных работ, целью которых был особо обозначен анализ тех или иных институциональных аспектов банковской сферы в целом и банковской системы в частности. К ним следует отнести работы А.А. Артемьева, М.А. Алленых, Ф.С. Губайдуллиной, И.П. Дитце, Т.Б. Соломатиной, Э.В. Темирова, А.В. Шевченко и ряда других авторов. Ценность многих из этих работ особенно умножается тем обстоятельством, что отдельным предметом рассмотрения в каждой из них становится тот или иной отдельный институциональный аспект, та или иная грань, немаловажная для финансово результативной банковской деятельности. Индикативным примером может служить работа Т.Б. Соломатиной [163], в которой взаимодействие Банка России с отдельным коммерческим банком рассматривается сквозь призму репрезентативности форм финансовой отчетности, представляемых коммерческими банками в Банк России, в том числе предлагаемых автором характеризуемой работы вариантов конвергенции форм отчетности по российским (РПБУ) и международным (МСФО) стандартам бухгалтерского учета. Интересна также работа М.А. Алленых [7], в которой имеется опыт формулирования принципов институционализации (М.А. Алленых относит к ним принципы функционального разнообразия, комплементарности, конгруэнтности, историзма) [7] исходя, в частности, из роли новых банковских информационных технологий в эпоху глобализации, акцентируется внимание на роль неcodифицированных правил поведения («обычного права») в

регулировании складывающихся в банковской системе отношений, а также особо указывается на отрыв финансового сектора экономики от реального ее сектора как на один из «бичей» современной российской экономики, в том числе банковской системы. На материале одного из не самых стандартных по экономической (да и политической) ситуации регионов России Э.В. Темиров [167] обращает внимание на более инвариантные черты российского банкинга, в том числе (но не исключительно) на приоритетность «классического» кредитного направления в банковской инвестиционной деятельности, а также на низкую долю инвестиций в реальный сектор экономики по месту расположения данного конкретного банка.

Характерно также, что в значительной части учебников и учебных пособий по банковскому делу в России, сколь бы всеобъемлющий характер они ни носили, проблемы специальных аспектов корпоративного управления в банках освещаются более чем традиционно. Так, в учебнике Г.Н. Белоглазовой и Л.П. Кроливецкой (пример репрезентативен как пример весьма фундаментального учебника - учебного пособия де-факто) [20] практически не уделено внимание месту и роли, специфике кредитного (инвестиционного) комитета (совета) как интегративного органа управления банка, хотя не менее фундаментальные аспекты банковского корпоративного управления (как, например, рекомендации Базельского комитета) там без внимания, как минимум, не оставлены.

Вехой в разработке российской версии экономического институционализма, заслуживающей отдельного упоминания здесь, следует считать, на наш взгляд, учебник «Институциональная экономика» под редакцией А.Н. Олейника [64]. Достоинством его следует считать то обстоятельство, что калейдоскоп социально-экономических институтов, сквозь призму которых в нем рассматривается вся феноменология современной российской экономической жизни, представлен в нем не разрозненно, но в максимально возможном количестве взаимосвязей и отношений. Вместе с тем понимание сущности *институциональной среды*

*инвестиционной деятельности* (в том числе банковской), как внутренней, так и внешней, может быть выведено из него скорее лишь индуктивно, из описанных, проанализированных и сформулированных автором учебника фактов и эмпирических обобщений (что, по нашему мнению, не умаляет его дидактической и аналитической ценности):

Ценным опытом формулирования и конструирования институциональной матрицы инвестиционно-строительного комплекса следует, на наш взгляд, считать работу Н.А. Асаула [13]. В основе построенной автором диверсифицированной модели кластеров явно заложен фундамент общей теории систем, что придает этой работе особенную научную значимость. Особое внимание Н.А. Асаул уделяет проблемам саморегуляции инвестиционно-строительного комплекса [13, 155-158], что важно применительно к условиям правовых и экономических вакуумов в государственном регулировании соответствующих отношений, весьма многочисленных для того времени (2005 год). Вместе с тем мы не можем не признавать, что экономический кризис конца 2000-х гг. существенно скорректировал ландшафт инвестиционно-строительной сферы экономики в числе одной из первых по времени (пример группы компаний «Миракс», оказавшейся на определенном этапе своего развития в затруднительном финансовом положении, в частности, по причине переоценки допустимой для нее долговой нагрузки, в ситуации трудно контролируемого роста просроченной кредиторской задолженности - лишь один из наиболее известных).

Характеризуя период после начала последнего финансово-экономического кризиса, следует, на наш взгляд, остановиться на работе Р.С. Дзарасова «Механизм накопления капитала и инвестиционные стратегии российских корпораций» [54]. Ее ценность определяется анализом дихотомии свода формальных и неформальных (формирующих, как вытекает из работы автора, инфраструктуры инсайдерского контроля [54, 13]) правил, формальных и неформальных структур управления корпорациями.

Фактически Р.С. Дзарасов выявляет и анализирует атрибутивные черты внутрикорпоративной коррупции, называемой им «инсайдерской рентой» [54, 140, 148]. Анализируя разбалансированность корпоративного управления в российских корпорациях на примерах наиболее крупных из них, Р.С. Дзарасов характеризует ее последствия для их инвестиционных стратегий (то есть и в целом для российской экономики), отмечая, что таковые «нередко приобретают ущербный характер краткосрочных вложений в отсталые технологии низкого качества» [54, 13]. В поле внимания ученого вошло и такое последствие вышеописанного, как затруднение доступа корпораций к банковскому финансированию в силу слишком высоких процентных ставок и по другим причинам [54, 275]. Вместе с тем не следует забывать, что в работе Р.С. Дзарасова не ставилось особой задачей специальный анализ происходящего внутри российского *банковского сектора* на современном этапе.

Новым качеством интеграции российской (изначально – советской) экономики в европейскую и общемировую экономическую среду, о котором можно говорить, начиная с конца 1980-х – начала 1990-х годов, продиктовано насыщение экономической среды России не только положительными, но и отрицательными атрибутами.

Политико-экономическому «позитиву», выражаясь словами В.В. Маяковского, «довольно воздано дани» как в научной, так и в публицистической литературе. Поэтому достаточно констатировать лишь самые «общие места»: упрощение сбыта российской продукции (прежде всего сырьевой) на мировой рынок, открытие доступа к научно-техническим достижениям (прежде всего в сфере кибернетики) США и Западной Европы, результатом чего стало начало коренного перевооружения существовавших в СССР производственных и непроизводственных сфер «народного хозяйства».

Многообразные компоненты «негатива», будучи достаточно самоочевидными, также широко освещались и анализировались на

протяжении всего более чем двадцатилетнего периода перемен. Среди них присутствуют многие. «Внутренние» связаны и с реорганизацией (изначально – дезорганизацией) управления отраслями экономики, в том числе в контексте прекращения существования СССР как единого хозяйственного организма, и с введением в хозяйственный оборот института частной собственности, пик «всеобъемлющего» характера которого пришелся на вторую половину 1990-х годов (второй, «денежный» этап российской приватизации, в отличие от проходившего в 1992-94 гг. первого, «ваучерного» этапа). «Внешние» во многом раскрываются через своеобразный «негативный синергетический эффект» открытия экономических границ постсоветского пространства. А именно: оно стало инструментом не только (а порою и не столько) доступа российской продукции на внешние рынки, но и вывоза капитала; накопленного вновь созданными частными финансово-промышленными группами в результате вышеохарактеризованных внешнеэкономических сделок, за пределы российской юрисдикции в оффшорные и иные, относительно экономически и политически безопасные для собственников такого капитала, территориальные (региональные) зоны. Другой немаловажный компонент «негатива» (являющийся, в свою очередь, обратной стороной «позитива») заключается в том, что Россия, как неотъемлемая теперь часть мировой экономики, приняла на себя и все связанные с этим издержки, в том числе подверженность мировым экономическим кризисам. Первый подобный прецедент, как мы помним, имел место в 1998 г. как продолжение глобального экономического кризиса, начавшегося на рынках государств Юго-Восточной Азии. Второй мы наблюдаем, по существу, по сей день с осени 2008 г., как продолжение мирового кризиса, начало которого относят к моменту первых обвалов на ипотечных рынках США (дефолт банка Lehman & Brothers) и серьезнейшим убыткам корпорации AIG.

Наглядным выражением форм экономической деятельности в современной России являются соответствующие экономические механизмы,

опосредующие и объединяющие в масштабах страны в целом либо ее целостной части (федерального округа, субъекта Федерации, в рамках военной экономики – военного округа) экономическую деятельность индивидуальных или коллективных ее субъектов.

Рассмотрим подробнее систему факторов экономической среды, в которой функционируют банки не только как субъекты экономической деятельности, как организационные единицы российской экономики, но и как составляющие единой банковской системы Российской Федерации.

При этом важно оговорить, что при отнесении того или иного фактора к числу «внутренних» или же «внешних» мы руководствовались позицией банка и банковской системы как методологически стартовой, единством их макроэкономического и микроэкономического статуса.

## **# 1.2. Особенности факторов внешней институциональной среды современной российской банковской системы**

С учетом уже неоднократно отмеченной состоявшейся многосторонней интеграции российской экономической системы в общемировую, «внешняя» по отношению к российским отдельным банкам и банковской системе экономическая среда носит по определению *трансграничный* характер, находясь в прямой зависимости от места и роли российской экономики в общемировой *в данный конкретный момент*. Безусловно, с учетом сохраняющегося «переходного» характера российской экономики существуют, да и имеют право на существование те или иные различные взгляды на предмет степени открытости российской экономики для мирового «свободного рынка», того, что называют «unrestricted financial market» (см., например, работу Л.Г. Беловой [39, 109], не говоря уже о более публицистических по своему характеру некоторых работах А.П. Паршева [128, 300-304], М.Г. Деягина [37, 181-206], [47], [48], находящихся в силу своего жанра в числе ряда других работ вне предмета рассмотрения в



настоящей работе). Однако это не отменяет действительности подобной «оговорки о трансграничности», важной для понимания особенностей институционализации внешней среды российской экономики по отношению к российским банкам и банковской системе.

1. Факторы *внешнеэкономической* (и непосредственно связанной с ними *внешнеполитической*) конъюнктуры, казалось бы, непосредственно затрагивают лишь крупнейшие российские банки даже не только из «первой сотни», но из «первой десятки» банковских рейтингов, те банки, в которых размещают свои денежные средства ключевые сырьевые, добывающие компании. Не будем забывать, что российская экономика в целом все еще остается главным образом ориентированной на экспорт сырья (нефти, газа, черных и цветных металлов) в том или ином технологическом формате. Колебания цен на соответствующее сырье на мировых рынках непосредственно влияют на размер операционного дохода соответствующих российских добывающих компаний, на величину их (сочтем здесь тавтологию лингвистически вполне уместной) свободной от обязательств чистой прибыли. При этом принадлежащие этим компаниям денежные средства, находящиеся на счетах (и в иных допустимых формах) в соответствующих банках, влияют на финансовые показатели банка (как доктринальные, так и нормативные из числа установленных нормативными актами Банка России), выражающие, в свою очередь, уровни финансовой устойчивости и надежности банка, в том числе гарантии возвратности и доходности для кредиторов (в том числе вкладчиков) банка вкладов, иных финансовых инструментов, используемых банком.

2. Факторы *внутриполитической* конъюнктуры могут быть значимыми для банка в контексте степени экономико-политической лояльности или, напротив, экономико-политической девиации как бенефициаров и ключевых менеджеров банка, и основных потокообразующих клиентов (как из числа дебиторов, так и из числа кредиторов). С одной стороны, за финансированием той или иной

финансово-промышленной группой радикальных политических изменений (пусть даже эволюционных) в условиях «управляемой демократии» на протяжении первого десятилетия наступившего века нередко следовало применение (притом избирательное) гражданского, налогового, а впоследствии и уголовного законодательства к бенефициарам и ключевым менеджерам такой группы. С другой стороны, в интересах обеспечения «режима наибольшего благоприятствования» в части политически «неангажированных» проектов тот или иной банк или финансово-промышленная группа осуществляет финансирование бизнес-проектов, экономически и управленчески подконтрольных лицам, аффилированным с государственными и муниципальными руководителями тех или иных уровней, притом даже в тех случаях, когда проект не имеет очевидного экономического смысла вплоть до его явной убыточности. Именно таким образом экономически эффективный бизнес нередко доводится до предбанкротного состояния и де-факто, а впоследствии и де-юре переходит в управление вышеохарактеризованных аффилированных лиц. Большинство кредиторов, а также и дебиторов, соответствующего предприятия оказывается в крайне неблагоприятном положении, лишаясь возможности получить удовлетворение своих требований (либо же – в случае с дебиторами – отсрочить момент исполнения своих обязательств, досрочно наступающий при введении определенных процедур банкротства).

3. *Технологические факторы.* Нельзя отрицать их ключевое значение для дальнейшей интеграции российской экономики в мировую как на макроуровне, так и на соответствующих микроуровнях. В банковской сфере технологии «интернет-банкинга», «телебанка», «систем клиент-банк», дающие возможность удаленного доступа пользователя (будь то физическое лицо или организация) к банковским счетам и оперативного проведения соответствующих расчетных и иных банковских операций (что особенно ценно в отдаленных от банковской инфраструктуры регионах России), сопряжены с повышенной по сравнению с другими странами и регионами

мира степенью уязвимости таких систем, степенью риска несанкционированного вмешательства в такие операции со стороны недобросовестных третьих лиц с конечной целью противозаконного завладения соответствующими денежными средствами, сопряженного с отсутствием какой-либо институционально пригодной доказательной базы и практической невозможностью истребования ресурсов из незаконного владения подобных третьих лиц. Приведенный пример весьма индикативен для характеристики одного из типичных факторов, в силу которого в современной России вынуждены зачастую использоваться материально и морально устаревшие технологии, что тормозит дальнейшее ее развитие в соответствии с «мировыми стандартами».

4. *Социально-гуманитарные факторы.* Коренные изменения в структуре российской экономики и общества в целом, начавшиеся в конце 1980-х – начале 1990-х гг., проходили в несколько этапов. В течение условно 1992–96 гг. произошли коренные изменения социальной стратификации (предпосылки этого процесса начали активно формироваться еще с 1988 г. – с принятия и вступления в силу Закона СССР «О кооперации в СССР» [239])<sup>23</sup>, когда многие профессиональные квалификации, полученные гражданами СССР в советское время, оказались невостребованными на вновь возникшем рынке труда. В данной ситуации одни граждане получали новые

---

<sup>23</sup> Следует отметить, что уже вскоре после принятия этого Закона о кооперации, на рубеже 1980-х – 1990-х гг., К.А. Хубиев подвергал справедливой критике этот закон в связи с тем, что им установлено, что трудовое участие членов (пайщиков) кооператива необязательно, в то время как только члены (пайщики) имеют право участвовать в распределении прибыли [186, 28]. Действительно, в то время это было одним из признаков все возрастающего отрыва человека от создаваемой им прибавочной стоимости. Характеризуя практические результаты введения в действие этого Закона, К.А. Хубиев отмечал: «Подрыв материально-технического снабжения привел к первобытным методам обмена средствами производства, где... сам обмен сопровождается огромными потерями» [186, 30]. Так, с охарактеризованных К.А. Хубиевым явлений, и начиналось разрушение единого народнохозяйственного механизма СССР.

квалификации (зачастую в ускоренном режиме, что не могло не сказаться на качестве исполнения ими своих профессиональных обязанностей), другие «по умолчанию» соглашались со своим передвижением на более низкие ступени социальной лестницы (а пресловутые «социальные лифты», как мы понимаем, могут передвигать индивидов не только в направлении «вверх», но и в направлении «вниз», что и происходило в рассматриваемый исторический период), третьи шли по пути открытого социально-девиантного поведения, что зачастую приводило к их полной десоциализации. Идеологическую основу для этого давала измененная система социальных ценностей, в соответствии с которой быстрое личное (даже не корпоративное, которое служило лишь промежуточным средством к личному) обогащение любой ценой, без различия источников такого обогащения, явилась по существу единственной признаваемой добродетелью, заменившей собою все остальные, культивировавшиеся ранее. С 1992 г., а де-факто в значительной части уже с 1988 г. эта система была возведена в ранг по существу официальной и широко пропагандировалась через средства массовой информации еще в те времена, когда Интернет не имел соответствующей распространенности. Экономический кризис конца 1990-х гг. (так называемый «кризис 17 августа 1998 г.») нанес первый ощутимый удар по сложившейся ранее социальной стратификации и системе ценностей. Но образовавшийся в его результате «вакуум» просуществовал недолго. Для понимания последующего «российского экономического чуда» (или «российского экономического подъема») 2000-08 гг. представляются ключевыми два обстоятельства. Во-первых, рост цен на нефть до пиковой отметки в более чем полторы сотни долларов за баррель, благодаря которому был решен (хотя бы и временно) ряд социально-экономических (в том числе инфраструктурных) задач, повышен на определенном этапе уровень денежных доходов населения. Во-вторых, поэтапно вступали в фазу экономической (главным образом трудовой) активности граждане конца 1970-х – начала и середины 1980-х годов рождения и позднее, получавшие

среднее и высшее образование в конце 1980-х гг. – в 1990-е гг., в полной мере (за редкими исключениями) усвоившие вышеохарактеризованную систему ценностей, основанную на личном обогащении любой ценой. Компонент нравственного (вплоть до юридического) релятивизма в сфере экономики, когда речь шла об обогащении любой ценой, привнесенный в российскую экономику в основном в 1990-е годы и усвоенный указанными гражданами в детском, подростковом и юношеском возрасте, стал ими закрепляться при работе в конкретных финансово-экономических реалиях, при работе с конкретными активами и пассивами. На почву подобного менталитета вряд ли может успешно лечь понимание корпоративного блага, а тем более социальной ответственности бизнеса. А коррупционная компонента, независимо от наличия или отсутствия в соответствующих экономических отношениях государственного элемента, оказывается вполне в фарватере, *mainstream*'е пути, предопределенного таким менталитетом. Внутри бизнеса, в том числе и банковского, как будет показано в настоящей работе далее, это проявляется в фактическом паразитировании на компании-работодателе путем формирования почвы для «откатов» и иных форм нелегитимного вознаграждения в ущерб кредиторам и дебиторам компании.

5. Фактическое финансово-экономическое положение (финансово-экономический статус) *дебиторов и кредиторов* компании также следует причислять к факторам внешней по отношению к ней институциональной среды. Выше уже характеризовался уровень гарантирования исполнения взаимных обязательств субъектов экономических отношений, который в современной России считаться высоким никак не может. Банк является едва ли не наиболее индикативным случаем, когда финансово-экономическое положение его дебиторов (заемщиков, векселедержателей, а также принадлежащих к иным категориям дебиторов), их способность исполнять свои обязательства перед ним непосредственно влияют на способность самого банка бесперебойно осуществлять платежи своих клиентов-кредиторов, возвращать им суммы привлеченных от них денежных средств (в

форме депозитов и в других формах) по первому законному требованию и, соответственно, на объем требований от клиентов-кредиторов банка по возврату привлеченных денежных средств, которые могут быть предъявлены банку единовременно. «Управляя» дебиторской и кредиторской задолженностью, банк при этом вынужден руководствоваться не только (а порой и не столько) экономическими и юридическими факторами, но также и политической целесообразностью (внешнеполитической или внутривнутриполитической – в зависимости от близости банка к первым местам соответствующих рейтингов). В итоге возвратность и доходность, в целом экономическая надежность и эффективность инвестиций «внешних» инвесторов банков оказывается в прямой зависимости от «политической благонадежности» инвесторов.

Мы подошли к узловому моменту, в котором понимание воплощения факторов внешней институциональной среды во внутренней институциональной среде, формулирование составляющих институциональной роли факторов внешней среды по отношению к факторам среды внутренней будет наиболее методологически и гносеологически адекватным.

### **# 1.3. Особенности факторов внутренней институциональной среды современной российской банковской системы**

Переходим к характеристике тех групп факторов, которые образуют внутреннюю институциональную среду большей части российских банков в современных условиях.

#### **1. По структуре ключевых *активов*.**

1.1. Экономико-правовой статус *основных средств* в условиях посткризисных экономических реалий обусловлен усилившейся волатильностью деятельности соответствующих экономических агентов, имея в виду как банки непосредственно, так и их контрагентов любого рода.

Многие хозяйствующие субъекты в новых условиях уже не располагали достаточным количеством свободных денежных средств для несения операционных расходов по содержанию зданий и сооружений, в которых осуществлялась их основная деятельность управленческого, а впоследствии и производственного характера. Это приводило к необходимости реализации таких зданий и сооружений на рынке (порой и с публичных торгов) и приобретения новых, значительно меньшей площади, а зачастую и перехода к аренде необходимых зданий, сооружений и помещений. Притом спрос на реализуемые по подобным мотивам здания и сооружения, цена предложения и иные существенные для успешной их реализации параметры все более снижаются по мере возрастания числа хозяйствующих субъектов, оказывающихся в подобном положении. В контексте рассматриваемого особо следовало бы отметить, что предложение высвобождаемых помещений (с сообразными обратно пропорциональными последствиями для возможности их реализации по приемлемой цене) в особенной мере возрастает при сворачивании деятельности филиальной сети отдельных банков, в особенности тех, что до кризиса были ориентированы на «розничное» кредитование. Дополнительным обстоятельством, снижающим ликвидность «высвобождаемых» банками зданий, сооружений и помещений, служит то, что их итоговая балансовая и справедливая стоимость (как по российским стандартам финансовой отчетности, так и по международным в случае составления таковой) формировалась с учетом оборудования кассовых и иных необходимых узлов в соответствии с требованиями безопасности, установленными Банком России, и рыночная реализация соответствующих зданий, сооружений и помещений без учета соответствующих вложений будет явно экономически неэффективной и причинит банкам (и – опосредованно - их клиентам-кредиторам) серьезные убытки. А это, в свою очередь, может явиться дополнительным поводом для применения мер воздействия к банку со стороны Банка России. Также объектом оптимизации становятся расходы по управлению недвижимостью и

иными основными средствами (тем более в столь специфичных условиях, как условия банка), что в результате не всегда способствует эффективному управлению основными средствами, в том числе «банковскими» основными средствами.

1.2. В структуре *собственных денежных средств* банков, а равно и иных хозяйствующих субъектов, все более весомое место начинают занимать «субординированные» и иные внутренние займы, в которых заемщиком выступает сам банк (иной хозяйствующий субъект), а заимодавцем – оффшорная или иная компания иностранной юрисдикции, во многих используемая для аккумулирования личных фактических дивидендов бенефициаров бизнеса. Причина этого заключается в возникшей в «пост-кризисную эру» недостаточности финансовых ресурсов для поддержания соответствующих финансовых показателей (в случае с банками – показателей, установленных Банком России) на приемлемом для контрагентов и регулирующих органах уровне. Обратной стороной таких займов является их процентный характер, и выплата банком «заимодавцу» процентов по такому займу оказывается одним из инструментов вывода за рубеж денежных средств из банка, принадлежащего к российской юрисдикции (а, следовательно, и из страны в целом), под видом уплаты процентов «заемщику»-нерезиденту, контролируемому бенефициарами банка.

1.3. В современной посткризисной структуре *дебиторской задолженности* банков велика доля так называемых «проблемных кредитов», то есть кредитов с истекшими сроками уплаты как процентов, так и основного долга. Поскольку по подобным кредитам банк, в соответствии с Положением Банка России № 254-П [240], обязан начислять резервы (провизии) по тем более высоким ставкам, чем дольше длится просрочка, обычной практикой банков стала переуступка прав требований по подобным кредитам на де-факто (но не де-юре) подконтрольные банку и аффилированные с ним юридические лица. По существу подобные сделки



имеют характер, по меткому выражению Р.С. Дзарасова, *self-dealing*'а, сделок с самим собой [54]. Де-юре это позволяет банку высвободить ранее созданные суммы провизий, но де-факто делает более уязвимой позицию банка при переговорных, а затем судебных и исполнительных процессах по взысканию задолженности по подобным кредитам: очевидно, что непосредственно банк с позиций безопасности представляет намного более высокий «авторитет» для заемщика, чем любое иное юридическое лицо.

1.4. Отдельную категорию активов (выделить которую в качестве самостоятельной категории стало возможным в результате кризиса) составляют так называемые *непрофильные активы*. В традиционном понимании это активы, полученные от заемщиков и иных дебиторов банка, оказавшихся неплатежеспособными в кризисный и посткризисный период, в качестве отступного за неисполнение (либо ненадлежащее исполнение) своих обязательств перед кредиторами, и не могущие быть использованными в основной финансово-хозяйственной деятельности банка иначе как в роли объекта дальнейшей купли-продажи. Для характеристики экономической сущности подобных «непрофильных активов» важны, на наш взгляд, два атрибута. Во-первых, их крайне малая ликвидность; как правило, их износ составляет 100% или немногим менее, а все процедуры по их соответствующему списанию по бухгалтерскому учету были проведены заемщиком еще до передачи их банку в качестве отступного. Во-вторых, экономическая (а равно и юридическая) неочевидность права собственности банка на подобные «непрофильные активы». Остановимся на этом подробнее. Как правило, во избежание высоких (на определенных этапах доходящих до 100%) ставок резервирования подобных кредитов права требования банка к заемщикам по ним были переуступлены от банка к аффилированным де-факто (но не де-юре) ему, порой специально для того созданным, юридическим лицам задолго до получения отступного, и собственниками этого отступного выступают компании с не вполне ясным корпоративно-правовым режимом, вряд ли могущие претендовать на роль

безрискового продавца для серьезного (в особенности для иностранного) инвестора. Более того, нередко подобные активы передавались заемщиками в собственность подобных компаний еще до наступления первого случая неисполнения обязательств заемщиком перед банком, но уже в преддверии подобной дефолтной ситуации; иначе говоря, фактически такая передача активов носила тогда еще обеспечительный характер в рамках надлежащего исполнения обязательств (подобные сделки были обычными для древнеримских экономических отношений, где они назывались «фидуциарными»<sup>24</sup>). При этом сделки по оформлению права собственности банка (и/или его аффилированных лиц) на подобное имущество нередко совершались в ситуации экономико-юридического релятивизма, без соблюдения соответствующих юридических норм, в результате чего вполне возможным и вероятным оказывалось оспаривание (нередко успешное для заемщика и тем самым неблагоприятное для кредитора) состоявшегося отчуждения заемщиком его имущества, а кредитор (банк) остается даже без удовлетворения в вышеописанной натуральной (имущественной) форме своих требований к несостоятельному дебитору (заемщику).

2. В отношении ключевых *пассивов* важны следующие позиции.

2.1. *Уставный капитал* банков, став в посткризисную эпоху объектом особо внимательного надзора со стороны регулирующего государственного органа (Банка России), казалось бы, получил тенденцию к «выходу из тени», к максимально, по мнению бенефициаров, возможному повышению степени прозрачности структур владения им. Хотя интересы защиты личных инвестиций бенефициаров пока исключают возможность полного прекращения участия иностранных (в том числе оффшорных) юридических лиц в уставных капиталах банков и их основных «холдинговых» компаний, доля таковых получает тенденцию к своему

---

<sup>24</sup> О сущности фидуциарных сделок подробнее см. у С.А. Муромцева, например: [114, 220-223], [114, 413-415].

сокращению, а реальные конечные бенефициары – физические лица начинают частично входить в состав владельцев долей (акций) в уставных капиталах банков. Этому, безусловно, способствовало издание осенью 2009 года двух нормативных актов Банка России [242], [244], направленных на обеспечение прозрачности структуры собственности банков. Имеющийся на сегодняшний день уровень прозрачности владения капиталами банков можно считать значительным достижением по сравнению, скажем, с началом 2000-х годов. Вместе с тем, такая тенденция носит пока в значительной степени номинальный характер; лица, обозначаемые банками в качестве их конечных собственников при публикации структуры собственности банка в соответствии с вышеназванными указаниями Банка России, в значительной части случаев конечными собственниками не являются.

2.2. Структура *кредиторской задолженности* банка в посткризисный период также оказывается результатом своеобразного, перефразируя Т. Гоббса и Ж.-Ж. Руссо, «общественно-экономического договора» между клиентами, выступающими в качестве кредиторов, и банком, выступающими в качестве дебитора; результатом фактического «баланса интересов» банка и его кредиторов. С одной стороны, клиенты – физические лица, а тем более юридические лица, все менее склонны размещать в банках денежные средства на условиях, даже потенциально способных затруднить возврат им размещенных ими денежных сумм «по первому требованию», пусть и в ущерб доходности размещения. Соответственно, порой «закритически» рискованными в глазах клиентов становятся финансовые инструменты, исключающие возможность досрочного истребования инвестированных в банк денег (казалось бы, банальным, но классическим и репрезентативным примером является обыкновенный простой вексель). С другой стороны, банк, отнюдь не заинтересованный в неуправляемом оттоке денежных средств при возникновении неблагоприятной и прямо неподконтрольной ему рыночной конъюнктуры, силами своих клиентских менеджеров разрабатывает и внедряет все новые «банковские продукты», условия привлечения денежных

средств, которые, по мнению бенефициаров банка, должны быть призваны остановить клиентов от досрочного отзыва размещенных ими в банке денег. Индикативно, что среди типовых позиций таких банковских продуктов, помимо «стимулирующих» (типовой случай - высокие процентные ставки, порой близкие к верхней границе, установленной Банком России; сюда же можно отнести и различные «бонусы» вроде открытия доступа к льготному потребительскому кредитованию по истечении определенного периода хранения привлеченных денег в банке); встречаются и «конфискационные» (как, например, штрафы при досрочном полном либо частичном изъятии клиентом суммы вклада в размере определенного процента от отозванной суммы вклада). По векселям же (особенно процентным), не предполагающим их досрочного погашения в силу указанных в векселе условий, банками предлагаются особо высокие процентные ставки. Однако ни одна из вышеперечисленных мер не останавливает кредиторов банка от отзыва размещенных денежных средств при малейших признаках, которые бы могли указывать, например, на скорый отзыв лицензии у банка либо на иные обстоятельства, угрожающие возвратности инвестиций. Нередко, к примеру, векселедержателями ставится вопрос перед высшими руководителями (и бенефициарами) банка-векселедателя о досрочном предъявлении векселя к оплате (пусть даже и с немалыми потерями), хотя бы это и не было бы предусмотрено (и даже противоречило бы) изначальным условиям выдачи векселя.

2.3. Вопрос о соотношении процентной доли «собственных» (п. 2.1.) и процента «привлеченных» (п. 2.2.) денежных средств в выдаваемых банком кредитах и иных сделках, направленных на размещение средств, остается в современных российских условиях весьма болезненным вопросом. Так, в новейшем учебнике «Банковское дело» под редакцией О.И. Лаврушина [14, 286-287] это соотношение оценивается в 90% к 10% не в пользу собственных средств. Это, безусловно, еще больше понижает уровень гарантирования интересов вкладчиков и иных кредиторов банка. Вместе с

тем следует, на наш взгляд, со значительной степенью осторожности оценивать взгляд авторов того же учебника на предмет желательности (точнее, нежелательности) санации проблемных банков по причине нежелательности создания прецедентов-стимулов для рискованного поведения менеджеров и иных бенефициаров банка [14, 158], так как в условиях сохраняющейся нестабильности экономики России в целом подобный подход не послужит укреплению взаимного доверия участников экономического оборота (сам факт существования системы страхования вкладов физических лиц в банках Российской Федерации может считаться косвенным доказательством нашего только что приведенного тезиса). На предмет осторожности в вопросах санации проблемных банков весьма корректно и емко высказывались Н.В. Акиндинова, С.В. Алексашенко и Е.Г. Ясин: «Хотя за предшествующие годы российские банковские регуляторы накопили значительный опыт санации и ликвидации банков, потерявших платежеспособность, к началу кризиса 2008—2009 гг. они не выработали базовых принципов отбора критически важных банковских учреждений, спасение которых было бы целесообразным. В итоге российские власти сразу выбрали политику «спасать, кого можно спасти» вне зависимости от размера и реального положения дел в конкретной кредитной организации. Впрочем, ряду небольших банков с серьезными проблемами позволили обанкротиться (например, банкам «Электроника», «Московский капитал»). Вместе с тем в ходе кризиса государство выделило колоссальные ресурсы (чуть менее 1% ВВП) на поддержание на плаву — читай, на расплату по долгам — фактически обанкротившихся «Связь-Банка», банков «Глобэкс» и «КИТ Финанс» (для сохранения «Связь-Банка» государство выделило 142 млрд руб., банка «Глобэкс» — 87 млрд, а для удержания на плаву «КИТ Финанса» и связанного с ним кредитными операциями Газпромбанка — 135 млрд руб. Итого: 364 млрд руб., или 0,9% ВВП России в 2009 г.), что вряд ли имело какой-либо экономический смысл. Эти банки не были системообразующими, их банкротство не привело бы к разрушительным последствиям (здесь и далее

курсив мой. – А.З.) для экономики, наоборот, оно только способствовало бы очищению банковской системы...» [6, 24-25].

3. Структуры банковского *корпоративного управления*, даже те из них, обязательность создания которых прямо предусмотрена федеральными законами и нормативными актами Банка России, по сей день остаются в ряде случаев фикцией и служат лишь последующей (редко предварительной) легитимации инвестиционных и иных ключевых для банка решений, де-факто принимаемых единолично бенефициаром (бенефициарами) или крайне узким кругом приближенных к нему (к ним) лиц. Особенно это на практике касается общего собрания участников (акционеров) и представительного органа – совета директоров (совета, наблюдательного совета) банка<sup>25</sup>. При этом еще более болезненным оказывается наблюдаемое почти повсеместно отсутствие надлежащего институционального статуса основного органа, формально предназначенного для формирования ключевых (а в ряде случаев и всех) банковских инвестиционных решений – *кредитного совета (кредитного комитета, инвестиционного комитета, инвестиционного совета) банка*<sup>26</sup>. Проблемам институционализации инвестиционного совета в настоящей работе в дальнейшем будет уделено немало внимания. Очевидно, что если кредитный (инвестиционный) комитет (совет) становится органом, который наделен соответствующими корпоративными административными

---

<sup>25</sup> Во многом аналогичную ситуацию дуализма «номинальных» и реальных» структур банка в рамках транснациональных банковских холдингов характеризовал И.А. Розинский [152, 46], о чем мы говорили выше.

<sup>26</sup> В практике деятельности российских банков встречаются различные варианты наименования этого органа (кредитный комитет, кредитный совет, инвестиционный комитет, инвестиционный совет). В принципе, два последних варианта являются наиболее адекватными сущности деятельности этого органа, но все четыре, как минимум, имеют право на существование, если при этом обеспечивается адекватное выполнение этим органом своих функций. При этом в банковском обиходе наиболее распространено наименование «кредитный комитет», в связи с чем в соответствующих уместных случаях для обозначения этого органа в работе далее будет употребляться аббревиатура «КК».

полномочиями, то должен существовать механизм их эффективной реализации. Кредитное, клиентское и иные структурные подразделения банка при их самостоятельной, независимой друг от друга деятельности, чаще всего не могут претендовать на роль органа, формирующего инвестиционные решения, по причине значительных внутрибанковских коррупционных рисков. Если внутри банка мониторинг названных рисков существует, то структурными подразделениями, его осуществляющими, чаще всего становится юридическая служба (в силу незащищенности банка перед ненадлежащим образом исполняющим свои обязательства контрагентом в силу допущенного банком со своей стороны, и далеко не во всех случаях несознательно, ненадлежащего оформления своих интересов в соответствующих локальных нормативных актах, договорах и соглашениях) или служба внутреннего контроля (по той же причине, что и юридическая служба, но как подразделение с более универсальной компетенцией). В современных условиях практического отсутствия у кредитного комитета как экономической, так и юридической власти именно эти два структурных подразделения банка – юридическая служба и служба внутреннего контроля – нередко вынуждены брать на себя функции оперативных управленческих штабов принятия ключевых управленческих решений в банке.

Итак, мы убеждаемся, что диалектическое единство факторов внутренней и внешней среды банковской системы есть ключ к обеспечению надлежащей степени институционализации инвестиционного процесса и его результатов.

Наглядно внутренняя и внешняя институциональные среды инвестиционной деятельности российского банка, их архитекtonика в том виде, в каком они должны быть, и в существующем виде представлены в виде схемы (соответственно приложения А и Б к настоящей работе – см. раздел «Приложения»).

## Выводы по главе первой

I. Российские банки существуют и функционируют в контексте экономической среды современной России, состоящей из системы многоаспектных (финансовых, социальных, политических и многих других) институтов: Составляя внешнюю среду российской трансформационной экономики, они интериоризируются во внутрибанковских институтах, охватывающих весь спектр банковской деятельности - от собственно банковских операций до корпоративного управления.

II. Выделены доминирующие институты как из числа внешних институтов, так и из числа внутренних институтов. Доминирующими внешними формальными институтами являются общеобязательные для банковской деятельности правила (в том числе федеральные законы и нормативные акты Банка России), а доминирующими внешними неформальными институтами – правила (традиции) получения менеджерами банка коррупционного вознаграждения и вывода собственниками банка его ликвидных активов за пределы России, фактическое их инвестирование: в национальные экономики иных государств, в мировую экономику в целом - в ущерб национальной экономике Российской Федерации. Доминирующим внутренним институтом являются правила (формальные и неформальные) принятия банковских инвестиционных решений.

III. Последствия начавшейся в 2008 году мировой экономической рецессии составляют во многом основную сущность влияния внешней институциональной среды на текущую операционную деятельность банка. Непосредственно инвестиционные аспекты операционной банковской деятельности составляют в этом контексте особенно уязвимую «группу риска», так как посткризисные «синдромы» в региональной, национальной и мировой экономике затрудняют даже прогнозирование (не говоря уже о хеджировании) возможного невозврата инвестиций, не говоря уже о



неполучении положительного финансового результата (в том числе вследствие неконтролируемого роста трансакционных и иных издержек в подобных условиях).

IV. Бесперебойное управление текущей деятельностью банка может осуществляться только при наличии единого центра принятия ключевых решений по размещению банком денежных средств с целью получения прибыли. Кредитный (инвестиционный) комитет (совет), объединяющий в своем составе ключевых менеджеров банка, является оптимальной моделью такого центра, практически применяемой во многих российских банках. Вместе с тем, как правило, на практике же деятельность такого органа (Кредитного Комитета – далее КК) носит во многом номинальный характер, так как это фактически предписывается регулируемыми ее неформальными правилами-институтами. Некоторые другие структурные подразделения банка могут брать на себя функции такого центра принятия решений.

## ГЛАВА ВТОРАЯ

### РОССИЙСКАЯ СПЕЦИФИКА ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ И РЕЗУЛЬТАТОВ БАНКОВСКИХ ИНВЕСТИЦИЙ

Экономический смысл банковской деятельности, как и по существу любой предпринимательской деятельности, заключается в максимизации прибыли (либо минимизации убытков) при минимизации транзакционных и всех иных издержек. При этом в условиях российской трансформационной экономики все еще второплановыми остаются аспекты не только социальной ответственности экономики (кроме случаев прямого волеизъявления государства, чаще при наличии весомого «компромата» по адресу хозяйствующего субъекта, мотивируемого таким образом на несение в той или иной форме «социальной ответственности»), но и недопущения выхода экономической деятельности за рамки правового поля (как российского, так и международного). Важно понимать, что невнимание к экономической и юридической корректности инвестиционного процесса (и соответственно к возможности защиты его результатов законными средствами) нередко проистекает не столько от считающегося традиционным для нашей страны «правового нигилизма», сколько от высокого уровня волатильности, вариабельности конъюнктуры инвестиционного процесса в российской трансформационной экономике. В этом один из главных ключей к пониманию того, чем (помимо коррумпированности персонала банка) бывает продиктована чрезмерная оперативность, даже поспешность формирования, принятия и реализации соответствующих решений. Ожидаемый итог этого - трансформация задачи максимизации прибыли в задачу минимизации не только всех издержек, но и прямых убытков. А последняя из названных задач, в свою очередь, также нередко оказывается недостижимой как вследствие все той же чрезмерной минимизации издержек ресурсов (и человеческих, и финансовых, и временных), так и по причине несоблюдения

границ правового поля на предшествующих этапах формирования и реализации инвестиционного решения (что влечет невозможность защиты результатов инвестиционного процесса законными средствами).

### **# 2.1. Инвестиционные отношения и инвестиционный процесс в российских банках**

Инициирование, подготовка и принятие *инвестиционного решения, то есть решения о возможности (или невозможности) совершения банком с иным юридическим или физическим лицом сделки по привлечению и/или размещению банком денежных средств на определенных условиях*<sup>27</sup>, а при положительном характере решения - его исполнение (реализация) являются комплексным процессом - *банковским инвестиционным процессом*, который представляет собой последовательность стадий, охватывающих как внутреннюю, так и внешнюю среду банка. Иллюстрируем на примере размещения средств банком как на наиболее репрезентативном. К внутренней среде относится этап от обращения в банк потенциального контрагента (как правило, будущего заемщика) до принятия решения о совершении (или отказе от совершения) соответствующей трансакции (как правило, кредитного договора) - сюда входит экономический (определение итогового уровня экономической эффективности), правовой и иной необходимый анализ, рассмотрение вопроса на заседании коллегиального органа, являющегося центром принятия решений коллегиальном органе – кредитного (инвестиционного) комитета (совета) - и принятие, по итогам такого рассмотрения, инвестиционного решения. Момент размещения

---

<sup>27</sup> Выше, во «Введении» (в подразделе «Основа понятийного аппарата работы»), мы уже отмечали, что при характеристике непосредственно инвестиционного процесса мы вынуждены будем базироваться на «традиционном» смысле, вкладываемом в понятие инвестиций, восходящем к У. Шарпу, что и делаем в настоящий момент. Это же относится к более широкому понятию инвестиционных отношений, о которых речь пойдет ниже.

средств (например, выдачи кредита) есть точка перехода банковского инвестиционного процесса из внутренней во внешнюю среду. Банковский инвестиционный процесс завершается в момент полного возврата инвестиций банку их получателем, включая плату (например, проценты) за их предоставление. Проведение превентивных контрольно-надзорных мероприятий по отношению к получателю инвестиций для нивелирования рисков невозврата или неполного возврата есть важнейшая стадия инвестиционного процесса из числа относящихся к внешней среде, вплоть до установления управленческого контроля за объектом. Особо важным звеном в модели, предлагаемой в работе, является обеспечение лояльности человеческого ресурса, его применения в интересах банка, исключения внутренних коррупционных рисков (широко присутствующих в реальной банковской деятельности) в поведении конкретных работников банка, инициирующих и формирующих банковские инвестиционные решения и обеспечивающих контроль за ними.

Все аспекты инвестиционной деятельности банков могут и должны считаться институциональными, так как их надлежащее функционирование вряд ли возможно без соответствующей их институционализации, без регулирования их формальными (или неформальными) правилами, имеющими действенные механизмы их исполнения. Притом если институционализация *силами банка* аспектов внешней среды, факторов инвестиционного климата представляется возможной лишь частично по причине фактической неподконтрольности (либо лишь частичной подконтрольности) банку внешней экономической среды, то надлежащая институционализация банком своей внутренней экономической среды является не только возможной, но и настоятельно необходимой.

Одним из ключевых, заслуживающих внимания в свете темы настоящей работы, атрибутов банковского инвестиционного процесса в современной российской трансформационной экономике может быть названа специфика его институционализации, заключающаяся в преобладании

неформальных институтов над формальными, направленности процесса на цели присвоения средств бенефициарами и их вывод за пределы российской юрисдикции – преимущественно над целями инвестирования (в том понимании, которое мы во «Введении» обозначили как наиболее корректное в отличие от «традиционного» и в известный противовес ему) в российскую экономику. Для небанковских секторов экономики, не говоря уже конкретно о субъектах малого предпринимательства, это не создало бы столь существенных дополнительных рисков ни применительно к самим хозяйствующим субъектам, ни к их кредиторам, как в банковской сфере; более того, здесь чрезмерной формальной институционализацией может порождаться гипертрофированная регламентация процедур принятия решений, «заорганизованность», ослабление или потеря оперативности и даже управляемости бизнес-процессов, в итоге же – фактическая утрата соответствующими бизнес-процессами экономической эффективности, что неотвратимо влечет экономическую и управленческую гибель такого бизнеса. В банках же, любой из которых имеет значительное число кредиторов не только формальных (вкладчиков, держателей векселей, облигаций; также банков-кредиторов по межбанковскому кредитованию), но и фактических или даже потенциальных (бенефициары<sup>28</sup>),

---

<sup>28</sup> В практике российского бизнеса практически повсеместно распространена ситуация, когда фактические выгодоприобретатели бизнеса (вне зависимости от степени его институционализации), лица (в конечном счете – российские или иностранные *физические* лица), фактически получающие прибыль от соответствующей финансово-хозяйственной деятельности, предпочитают юридически не оформлять свой непосредственный личный статус в отношении фактически подконтрольных им предприятий и их групп. Это связано со многими факторами, среди которых – как персонально-репутационные факторы (классический пример – когда выгодоприобретателем является лицо уровня федерального или регионального министра либо же депутата федерального или регионального законодательного/представительного органа), так и имманентные самому бизнесу финансово-экономические факторы, на которых остановимся подробнее. При структурировании любого бизнеса его структурные

---

компоненты (бизнес-единицы, дивизионы) диверсифицируются исходя из места и роли каждого из них в общей холдинговой структуре, в том числе исходя из степени легитимности данного сегмента. Например, право собственности на здание (сооружение), приобретенное за несколько месяцев до банкротства продавца (такое приобретение в соответствии с действующими нормами российского федерального закона 2002 года о несостоятельности (банкротстве) может быть оспорено в судебном порядке), вряд ли будет оформляться на то же самое юридическое лицо, на которое оформлено право собственности на другой объект недвижимости, не имеющий столь очевидных юридических рисков быть отчужденным в пользу продавца либо иного лица, за исключением актуального собственника. Отсюда проистекает распространенность фактически с самых начальных стадий новой российской экономики - с конца 1980-х - начала 1990-х гг. института «номиналов» (номинальных участников/учредителей или акционеров, номинальных директоров юридических лиц, являющихся структурными единицами бизнеса, номинальных собственников недвижимого имущества – не путать с британской моделью доверительной собственности - траста). Притом степень «востребованности» подобного «номинала» обычно обратно пропорциональна уровню легитимации соответствующей бизнес-единицы (вспомним, что этот образ был блестяще создан еще на закате нэпа И. Ильфом и Е. Петровым в поистине бессмертном романе «Золотой теленок» в лице зиц-председателя Фунта, чье имя закономерно стало практически нарицательным в наши дни). Истинный же выгодоприобретатель юридически закрепляет свой контроль над принадлежащим ему бизнес-холдингом опосредованно, через многозвенную «глубоко эшелонированную» структуру юридических лиц, завершающуюся, как правило, в юрисдикции иностранного государства с не просто щадящей, но в известной мере демпинговой политикой в сфере налогообложения доходов физических лиц и одновременно более или менее закрытой политикой в сфере раскрытия информации о владельцах по запросам иностранных государств (до недавнего времени классическим примером являлась Республика Кипр, ныне репрезентативными примерами могут считаться и другие государства мира). Притом даже в «конечном звене» выгодоприобретатель нередко оформляет свое «бенефициарство» не напрямую через владение акциями (долями в капитале), а в более усложненных юридических формах, например, как учредитель доверительного управления. С точки зрения же российского законодательства в этом случае фактический выгодоприобретатель бизнеса не является таковым юридически (что к тому же нередко «избавляет» его от необходимости платить налог на свои личные доходы в российский

институциональная формализованность каждого этапа, места и роли в нем каждого участника банковского инвестиционного процесса (из числа представительных и исполнительных органов управления банка, его структурных подразделений, служащих различного уровня) является одним из системообразующих элементов положительной финансовой результативности, в целом экономической эффективности инвестиционного процесса для банка, его кредиторов и/или бенефициаров, хеджирования рисков, имманентно присущих современной российской банковской деятельности. Р.И. Найденова, А.Ф. Виноходова и А.И. Найденов пишут: «Российские банки чрезвычайно опасаются риска, но понимают, что политические и специфические риски в России неизбежны» [116, 76]. Степень управляемости соответствующих рисков и качество управления ими – один из основных ключей к успешному (по крайней мере, для начала, тактически успешному) формированию модели инвестиционных отношений, финансово результативному ведению инвестиционного процесса.

Выше мы зафиксировали определения понятия инвестиционного процесса, а затем и понятия инвестиционного решения как результирующего этапа инвестиционного процесса. Эти определения станут для нас своеобразной «дорожной картой» для дальнейшего нашего анализа составляющих инвестиционного процесса.

---

бюджет), что само по себе не лишает этого выгодоприобретателя реальных рычагов управления собственным бизнесом и не ослабляет таких рычагов. Институт фактического «выгодоприобретательства» оказывается экономически значительно более весомым, чем формального (зачастую номинального) владения капиталом (акциями, долями). Именно поэтому, как уже отмечалось во «Введении», для обозначения фактического выгодоприобретателя бизнеса, права которого в отношении собственного бизнеса не легитимизированы (либо легитимизированы неявно, опосредованно) мы также употребляем термин «*бенефициар* (либо «*стейк-холдер*» - от практически дословного перевода английского *stake-holder* – «владелец доли прибыли»).

При этом отношения банка, его дебиторов и кредиторов, а также иных юридических лиц по приобретению (привлечению) и/или отчуждению (размещению) имущества с целью получения прибыли при минимальных транзакционных и иных имущественных издержках, то есть с максимальной возможной степенью оптимальности экономической эффективности, могут называться *инвестиционными отношениями*. Эвристический смысл введения понятия «инвестиционные отношения» в контекст нашего рассмотрения как понятия более широкого, чем понятия «инвестиционный процесс», заключается в том, что *инвестиционный процесс* рассматривается сквозь призму экономической эффективности в первую очередь *банка* как инвестора, в то время как при рассмотрении *инвестиционных отношений* как особого экономического феномена акцент делается на экономические интересы не только банка как ключевого инвестора, но и заемщиков (и иных кредиторов) банка, привлекающих денежные ресурсы банка с целью увеличения своей операционной прибыли, руководствуясь эффектом финансового рычага, и кредиторов банка (вкладчиков, векселедержателей), имеющих в виду получение дохода, и даже организаторов торговли акциями банка в случаях их первоначального публичного размещения (Initial Public Offering – IPO). С одной стороны, все указанные лица (помимо банка непосредственно) – дебиторы, кредиторы, организаторы торговли и многие другие, являются участниками инвестиционных отношений, но не банковского инвестиционного процесса непосредственно. С другой стороны, кредитные менеджеры, члены кредитного (инвестиционного) комитета (совета) и многие другие, являются участниками и инвестиционных отношений, и инвестиционного процесса. Иначе говоря, понятие инвестиционного процесса обращено в большей степени во внутреннюю институциональную среду банка, а более широкое понятие инвестиционных отношений – во внешнюю институциональную среду банка.

Итак, для понимания сущности инвестиционных отношений в целом и банковского инвестиционного процесса как в известной мере их



квинтэссенции важно констатировать, что удовлетворение экономических интересов практически любого участника *инвестиционных отношений* невозможно без сформированного, принятого и реализованного с надлежащим качеством банковского *инвестиционного решения*, которое, в свою очередь, должно являться результатом экономически и юридически корректного банковского *инвестиционного процесса*. Сказанным уже фактически продемонстрировано центральное место банковского инвестиционного решения в инвестиционных отношениях, роль инвестиционного решения как их экономической (и юридической) доминанты.

Исходя из этого, приступим к рассмотрению ключевых «материальных» атрибутивных признаков банковского инвестиционного решения.

1. По *субъектному составу*. Безусловно, в составе структурных подразделений, служб, штатных сотрудников, а при необходимости – и аутсорсеров банка, имеется много лиц, непосредственно формирующих условия будущего инвестиционного решения (в частности, форму, суммы, сроки и иные существенные параметры кредита). Но инвестиционное решение от имени банка должно быть финально принято, то есть санкционировано, тем составом органов управления и должностных лиц, которое уполномочено на его принятие в соответствии не только с нормативными правовыми актами (законодательством и актами Банка России), но и внутренними нормативными и индивидуальными актами банка (уставом, положениями об общем собрании участников или акционеров, о совете директоров или наблюдательном совете, о правлении и председателе правления, о кредитном или инвестиционном комитете или совете). Бесспорно, кредитный (инвестиционный) комитет (совет) должен являться ключевым органом банка в процессе принятия инвестиционного решения внутри самого банка. Но в том случае, когда статус этого органа не в полной мере институционализирован, не до конца определен в тех внутрибанковских

нормативных документах, которые проходили предварительное согласование в Банке России (к ним относится Устав и ряд других документов), воля кредитного (инвестиционного) комитета (совета) формально может иметь, к сожалению, лишь рекомендательный характер для принятия инвестиционного решения. Это еще раз указывает на необходимость соответствующей системы институтов, прежде всего формальных, регулирующих деятельность кредитного (инвестиционного) комитета (совета).

2. По *характеру мотивации и волеизъявления* лиц, как формировавших, так и принимавших (санкционировавших) инвестиционное решение от имени банка. При принятии решения коллегиальным органом имеется в виду формирование личной позиции каждого члена коллегиального органа, выразившейся в его волеизъявлении при голосовании за или против такого решения. Волеизъявление лица, формирующего и/или санкционирующего банковское инвестиционное решение, должно быть основано исключительно на внутреннем убеждении такого лица в понимании экономической эффективности принимаемого инвестиционного решения для банка, для его бенефициаров и, в конечном счете, для национальной экономики России. При этом должен быть сведен к минимуму «административный ресурс» в виде доминирования позиции вышестоящих управленческих звеньев над нижестоящими (например, председателя правления над другими членами кредитного совета, формально подчиняющихся председателю правления по должности в рамках организационной структуры банка, но имеющих равный с ним статус в качестве членов кредитного совета). И, безусловно, полностью должен быть исключен «коррупционный ресурс» в виде заранее обещанного (а тем более авансированного) вознаграждения со стороны заемщика или иного контрагента по инвестиционной сделке.

3. По *формальным аспектам институционализации*. Принятое инвестиционное решение должно быть документировано таким образом,

чтобы оно было обязательным для всех участников соответствующих инвестиционных отношений. Заключаемое в результате принятия инвестиционного решения институциональное соглашение, контракт оформляется не только в виде кредитного договора, хотя и он является центральным, но не единственным подобным актом-документом. Вторым по значимости (а для внутренней институциональной среды банка, пожалуй, и первым, притом независимо от статуса кредитного (инвестиционного) комитета (совета) в том или ином конкретном банке) является протокол кредитного (инвестиционного) комитета (совета) о заключении такого кредитного договора. Критерием адекватности выражения в данном протоколе волеизъявления членов кредитного (инвестиционного) комитета (совета) является не только соблюдение принятых в банке чисто «процессуальных» установлений о порядке голосования и принятия решения членами кредитного совета, но и отражение в протоколе действительного хода обсуждения вопроса о предполагаемом инвестиционном решении, высказанных позиций и аргументов за и против сделки, предложенных вариантов существенных условий сделки, притом вне зависимости от официального и неофициального статуса того или иного члена кредитного совета в банке. Не следует считать вполне приемлемой практику «заочных голосований» и «заочных опросов» членов кредитного (инвестиционного) комитета (совета), тем более если подобное «голосование» или «опрос» впоследствии облекается в форму «очного» заседания в форме совместного присутствия членов совета: практика (в том числе личный опыт автора) показывает, что при заочной форме принятия решений легче воздействовать на членов кредитного (инвестиционного) комитета (совета) с помощью «административного», а в ряде случаев и «коррупционного» ресурса с целью обеспечения в лучшем случае нежелательной тенденциозности при принятии инвестиционного решения. Сказанное в отношении кредитного (инвестиционного) комитета (совета) в полной мере относится к иным коллегиальным органам управления банка в тех случаях, когда участие

таковых в принятии тех или иных конкретных инвестиционных решений является обязательным; например, именно таковым является статус участия совета директоров (наблюдательного совета) банка в принятии решения о кредитовании, в котором имеется заинтересованность (в смысле этого слова, установленном российскими федеральными законами об обществах с ограниченной ответственностью и об акционерных обществах) тех или иных бенефициаров де-юре и/или членов органов управления банка.

4. *Предметом* банковского инвестиционного решения следует считать *имущество* (в банковской практике, безусловно, в первую очередь речь идет о денежных средствах), подлежащее, в соответствии с этим инвестиционным решением, передаче банком другой стороне инвестиционной сделки (в случае, например, кредитования в любой его форме) или получению (будь то субординированный заем от лиц, аффилированных с бенефициарами банка, или денежные средства от приобретателей серии собственных векселей, эмитируемых банком) банком с целью удовлетворения его законных экономических интересов, составляющих, в свою очередь, *объект* банковского инвестиционного решения (см. далее).

5. Итак, *объектом* банковского инвестиционного решения (в отличие от его предмета, составляющего конкретное имущество) следует считать экономические интересы банка как субъекта предпринимательской деятельности, то есть, как уже было отмечено, получение прибыли при минимальных транзакционных и иных имущественных издержках. Привлекая за определенные процентные ставки денежные средства (во вклады, от приобретателей его собственных и иных ценных бумаг, наконец, от аффилированных бенефициарам лиц в виде субординированных займов) в дополнение к имеющимся собственным средствам, и впоследствии размещая их (выдавая «классические» кредиты, приобретая на организованном рынке ценных бумаг или на иных торговых площадках «обращающиеся» ценные бумаги эмитентов) по ставкам более высоким, чем ставки привлечения, банк

рассчитывает на получение соответствующей прибыли. При невозврате кредита ввиду неплатежеспособности заемщика (временной либо постоянной – банкротстве), при техническом либо «истинном» дефолте эмитента ценных бумаг, приобретенных банком на организованном рынке и иных ситуациях, при которых абсолютная величина прибыли, с целью получения которой ранее принималось соответствующее инвестиционное решение (о кредитовании либо о приобретении соответствующих ценных бумаг), может быть лишь отрицательным числом, экономическая эффективность заключается фактически в максимальном приближении этого отрицательного числа к нулю. Именно к этому типу относятся уже частично освещавшиеся выше в настоящей работе инвестиционные решения по продаже активов, полученных от несостоятельных заемщиков в качестве отступного либо в качестве результата обращения взыскания на имущество, ранее полученное от заемщика в качестве обеспечения его исполнения обязательств (впоследствии неисполненных).

При этом подлинно инвестиционная сущность банковского инвестиционного решения определяется тем пониманием инвестиций, которое мы еще во вводной части работы обозначили как более корректное – ориентация деятельности всех сторон соответствующих контрактных отношений (и банка, и заемщика) на экономический рост и повышение конкурентоспособности как на уровне фирм (в нашем случае – банков), так и на уровне национальной экономики нашей страны, а не на вывод активов из Российской Федерации. Та или иная из названных ориентаций и, соответственно, наличие или отсутствие у инвестиционного решения инвестиционной сущности может быть очевидно, в частности, из характера мониторинга банком за исполнением соответствующего контракта (например, кредитного или иного договора).

Вышеохарактеризованная «материальная» сущность инвестиционного решения, как уже неоднократно подчеркивалось, приобретает вышеуказанные атрибутивные признаки, пройдя через определенные

«процессуальные» формы формирования, принятия (санкционирования) и реализации, которые и составляют банковский *инвестиционный процесс*. Банковский инвестиционный процесс может именоваться иначе, словами Д.С. Львова, как: «*институт* (курсив мой. – А.З.) системы принятия решений (включая традиции и механизмы)» [105; 79]. Пришло время остановиться на институциональных формах банковского инвестиционного процесса, иначе говоря, на *стадиях инвестиционного процесса* более подробно.

1. *Формирование* банковского инвестиционного решения всегда имеет в качестве предпосылки наличие потребности хозяйствующих субъектов (потенциальных получателей инвестиций) в привлечении финансирования их бизнес-проектов при недостатке их собственных денежных средств в интересах конкурентоспособности материальных результатов этих проектов как на внутрисоссийском, так и на внешнем рынке в зависимости от существа проекта.

1.1. *Первоначальный сбор информации*. Первоначальные источники формирования банковских инвестиционных решений могут быть весьма дифференцированными. С одной стороны, речь идет о непосредственных обращениях потенциальных получателей инвестиций в банк, используя как публично раскрытую (вплоть до рекламной) информацию, так и личные контакты соответствующих банковских менеджеров. С другой же стороны, это результаты работы специализированных структурных подразделений банков (такие подразделения носят, как правило, наименования клиентских департаментов) по поиску потенциальных получателей инвестиций. Методы работы клиентских подразделений могут также быть различными – от размещения информации о кредитовании на открытых информационных ресурсах (Интернет, специализированные информационные издания) до использования личных контактов сотрудников таких подразделений с потенциальными заемщиками и иными потенциальными получателями инвестиций, их бенефициарами и руководителями высшего звена. Уже на

данном этапе подобный «человеческий потенциал» являет собою «обоюдоострое оружие». Будучи, с одной стороны, катализатором успешного для обоих участников инвестиционных отношений – банка и получателя инвестиций – дальнейшего прохождения банковского инвестиционного процесса и завершения его принятием положительного и для заемщика, и для банка инвестиционного решения, с другой стороны, он уже с самых ранних стадий этого процесса позволяет формировать, а порой и финансово авансировать, будущие коррупционные договоренности о выплате неофициального вознаграждения будущим получателем инвестиций сотрудникам клиентского подразделения банка, обеспечивающим прохождение дальнейших стадий инвестиционного процесса заявки, за «успешное» их прохождение и финальную выдачу заемщику (получателю инвестиций) денежных средств на условиях, предусмотренных формируемых инвестиционной сделкой, порой без достаточных к такой выдаче экономических оснований для банка. Реальные шаги по пресечению коррупционной составляющей могут предприниматься начиная с «подстадии», обозначенной литерой 1.3.

*1.2. Отбор кандидатур получателей инвестиций и формирование первоначальных индикативных условий.* На основе вышеохарактеризованной информации, послужившей первоначальным источником формирования банковского инвестиционного решения, клиентское подразделение банка формирует понимание принципиальной возможности (или невозможности – в этом случае инвестиционный процесс прекращается) будущего представления того или иного хозяйствующего субъекта (юридического лица, физического лица, группы лиц) бенефициарам банка (а равно кредитному (инвестиционному) комитету (совету) банка при наличии такового) в качестве потенциального заемщика (получателя инвестиций), а также ключевых условий инвестирования. К ключевым условиям на данном этапе относятся (в частности, но не исключительно): принципиальная форма (кредитование, приобретение акций/долей в уставном

капитале), сумма в абсолютном выражении (как правило, в долларах США или евро в качестве условной расчетной единицы), сроки и периодичность уплаты процентов и основной суммы долга (если применимо) либо, например, выплаты дивидендов по приобретаемым акциям/долям (также если применимо), отлагательные условия, без выполнения которых потенциальным получателем инвестиций заключение сделки со стороны банка невозможно (например, заключение договоров залога, поручительства в пользу банка и других обеспечительных сделок) и непосредственно формы обеспечения исполнения обязательств заемщика или иного получателя инвестиций перед банком (если применимо). Часто подобные условия, явившись результатом предварительных переговоров с потенциальным заемщиком, облекаются в институциональную форму «предварительного индикативного предложения» (хотя и не создающего никаких обязательств ни для кого из участников соответствующих инвестиционных отношений) и представляются в такой форме клиентскими менеджерами на предварительное рассмотрение, как правило, даже не кредитного совета, а бенефициаров банка непосредственно. Практика автора показывает, что примерно в половине случаев акцепт бенефициарами банка подобного «индикативного предложения» делает дальнейшую сделку, инициируемую клиентскими менеджерами банка, труднообратимой либо вовсе необратимой, притом практически вне зависимости от впоследствии выявляемого фактического финансового положения заемщика либо иного получателя инвестиций. На следующей «под-стадии» (1.3), как уже частично отмечалось, от иных структурных подразделений банка требуются значительные усилия *и значительная мотивация*, чтобы пресечь заведомо экономически деструктивную для банка сделку (типичный пример – выдача заведомо невозвратного кредита) либо сформировать условия, максимально хеджирующие ее негативные последствия.

*1.3. Всесторонний анализ положения потенциального получателя инвестиций, осуществляемый структурными подразделениями банка,*



документированным результатом которого является *инвестиционная (кредитная) заявка* или *меморандум* (в банковской практике два указанных термина нередко являются синонимами). Как отмечает И.А. Розинский, «банковское дело... неразрывно связано с умением находить и анализировать информацию о потенциальных заемщиках. Речь при этом идет об информации, которая не является общедоступной» [152, 16]<sup>29</sup>. Могут быть выделены следующие виды такого анализа (сочтем методологически правильным классифицировать их по критерию последовательности во времени, а не по критерию важности/весомости, ибо, как показывает практика, четкая согласованность во времени деятельности различных служб банка является первой гарантией принятия экономически оптимального и тем самым эффективного инвестиционного решения в финале инвестиционного процесса):

1.3.1. Документарный финансово-экономический анализ (как официальной бухгалтерской, так и фактической управленческой отчетности). Из практики очевидно, что в нем наиболее важны следующие позиции:

1.3.1.1. Общая оценка структуры активов и пассивов.

1.3.1.2. Общая оценка адекватности формирования стоимости отдельных категорий активов и пассивов потенциального получателя

---

<sup>29</sup> Отметим также, что еще в начале 1991 года С.С. Дзарасов писал применительно к ситуации в банковской системе того времени: «[Банки] почти не имеют опыта определения кредитоспособности заемполучателя, поскольку до сих пор кредит выдавался по инструкции независимо от финансового состояния получателя... У советских банков никогда не было заботы о том (а на Западе это является главным), чтобы завоевать доверие клиентов» [55, 51]. В 1992 г. С.С. Дзарасов задавал вопрос (имея в виду отрицательный ответ на него): «Была ли у нас практика тщательного анализа кредитного риска, платежеспособности заемщика, а тем более разработка дополнительных гарантий возврата кредита...?» [52, 5]. Тогда же он отмечал: «Что касается долгов, то когда долги становились непосильными, то они списывались по решению вышестоящего органа» [52, 4]. Увы, применительно к современной российской банковской системе слова эти остаются, безусловно, не во всем, но во многом актуальными.

инвестиций. Наиболее репрезентативные примеры: стоимость офисного здания в центре Москвы как основного средства оценена по балансу в рублевый эквивалент 100 000 долларов США, что может быть ниже реальной стоимости как минимум на порядок; уставный капитал в 10000 рублей у организации с валютой баланса, исчисляемой миллиардами рублей, также не свидетельствует в пользу высокой степени гарантии интересов кредиторов организации.

1.3.1.3. Оценка качества дебиторской и кредиторской задолженности потенциального получателя инвестиций. Здесь принципиально важными представляются две взаимопересекающиеся позиции. Во-первых, степень возможности реального исполнения обязательств дебиторов потенциального получателя инвестиций перед последним, а равно его обязательств перед уже имеющимися у него кредиторами (см. далее о долговой нагрузке). Во-вторых, степень управляемости дебиторской и кредиторской задолженности, то есть формирование понимания того, не является ли такая задолженность задолженностью подконтрольных потенциальному получателю инвестиций (аффилированных с потенциальным получателем инвестиций) лиц (организаций) перед потенциальным получателем инвестиций, или потенциального получателя инвестиций - перед подконтрольными (аффилированными) ему организациями с целью, в лучшем случае, сокращения налоговой базы в первую очередь по налогу на прибыль и по иным налогам и сборам, а в иных случаях – инициирования подобной подконтрольной организацией процедуры банкротства заемщика или иного получателя инвестиций и, соответственно, неисполнения обязательств перед банком. Наглядно механизм фиктивного банкротства получателя банковских инвестиций и последствия такого банкротства для банка как инвестора представлены в схеме (приложение В к настоящей работе – см. раздел «Приложения»).

1.3.1.4. Оценка общей степени долговой нагрузки получателя инвестиций. Существует множество применяемых в России мировых методик такой оценки. Одна из весьма распространенных – расчет коэффициента вероятности банкротства по Э. Альтману<sup>30</sup> [204], [205]. Подобные методики в России должны применяться с учетом того обстоятельства, что официальные, представляемые компаниями регулирующим органам, формы бухгалтерской отчетности в России весьма далеки от реального положения дел компаний, а формы «управленческой» отчетности, представляемые потенциальными получателями инвестиций ad hoc для банков, также не конгруэнтны «управленческой» отчетности компаний для их «внутреннего» пользования. Высказывавшиеся в банковском сообществе непосредственно перед началом последнего кризиса взгляды о том, что «для российской экономики, испытывающей острую потребность в капитале, развитие рынка корпоративного долга является необходимым условием сохранения высоких темпов роста» [147], должны приниматься во внимание, как минимум, с весьма значительной степенью осторожности. В процессе выявления реальной степени потребности потенциального получателя инвестиций в запрашиваемых им средствах и выявляя реальные цели сделки, которую он предполагает с банком заключить (и сопоставляя их с целями, им декларируемыми), структурным подразделениям банка, проводящим соответствующий финансово-экономический анализ, следует помнить о положении, более чем удачно сформулированном Н.С. Пласковой: «Эффективное управление денежными потоками уменьшает потребность организации в привлечении заемного капитала» [132, 265]. Кроме того, как указывает И.А. Розинский, «банки нигде в мире не играют ключевой роли в финансировании реального сектора.

---

<sup>30</sup> Мы приводим традиционную, в определенной мере устоявшуюся в российском банковском сообществе модель транскрипции его имени, хотя встречается и иная транскрипция – «Олтман», возможно и более фонетически близкая к оригинальной.

Основной источник [такового финансирования] – собственные средства предприятий (нераспределенная прибыль) [152, 81]. Лишь только обоснованно убедившись в эффективности управления потенциальным заемщиком своими денежными потоками, можно приступать к следующему этапу анализа. Как мы уже отмечали, многие компании как нашего, так и более раннего времени далеки от умения планировать и, соответственно, обслуживать свою долговую нагрузку, на что указывали: применительно к нашему времени – А.Г. Аганбегян [3, 29, 32-33], а к более раннему – В.В. Геращенко [35, 55-57].

1.3.2. Документарный юридический анализ. Он включает в себя, главным образом, следующие позиции:

1.3.2.1. Проверку правоспособности и полномочий участников/акционеров, представительных (собрание акционеров, совет директоров) и исполнительных органов управления потенциального получателя инвестиций. Здесь же проверяется обязательность (или необязательность) участия тех или иных органов управления (например, совета директоров) в оформлении инвестиционного решения от имени получателя инвестиций.

1.3.2.2. Проверку наличия фактов участия потенциального получателя инвестиций в арбитражных и иных судебных процессах, стадии соответствующего судебного процесса при его наличии, оценка угрозы возможного неблагоприятного для потенциального получателя инвестиций судебного решения для возможности исполнения обязательств перед банком.

1.3.2.3. Проверку на предмет наличия компрометирующих фактов биографий физических лиц – бенефициаров и ключевых сотрудников (в первую очередь руководителей высшего звена) потенциальных получателей инвестиций, а равно финансово-юридических (в том числе, но не исключительно, кредитных) историй самих потенциальных получателей инвестиций. Традиционно этот блок являлся сферой деятельности служб безопасности банков, но существенная оценка степени угрозы того или иного

биографического или «исторического» факта для благонадежности потенциального заемщика в целом будет неполной без участия в ней иных структурных подразделений банка, в том числе финансово-аналитических и юридических подразделений.

*1.3.3.* Осмотр и оценка на местности финансово-хозяйственной деятельности потенциального получателя инвестиций. Данный этап имеет целью установление соответствия (либо степени несоответствия) представленных и ранее проанализированных документов фактическому статусу финансово-хозяйственной деятельности получателя инвестиций. Весьма важно, чтобы в выезде на место ведения основной финансово-хозяйственной деятельности потенциального заемщика участвовало максимально возможное число сотрудников банка, участвовавших в рассмотрении кредитной заявки и не имеющих принципиальной заинтересованности в том или ином исходе рассмотрения (к примеру, речь может идти о таких службах банка, как служба внутреннего контроля и служба безопасности). Результаты осмотра отражаются в «Кредитной заявке» («Меморандуме») в обязательном порядке.

*1.3.4.* Анализ предлагаемых потенциальным получателем инвестиций, а равно подготавливаемых к предложению банком потенциальному получателю инвестиций способов обеспечения исполнения обязательств получателя инвестиций по будущей кредитной (или иной инвестиционной) сделке. Мы намеренно выделили данную позицию особо, так как в сохраняющихся условиях высокого уровня экономических рисков в нашей стране, тем более в посткризисный период, очевидна одна из первостепенных ролей механизмов обеспечения возвратности кредитов (иных инвестированных средств), а при необходимости и принуждения получателя инвестиций к надлежащему исполнению обязательств перед банком путем изъятия законными путями имущества, ранее переданного банку в обеспечение исполнения обязательств. Многообразие форм обеспечения исполнения обязательств - твердые и ликвидные залоги, особенно

недвижимости (ипотека), обязательные к полной и всесторонней проверке (в частности, см. выше – п. 1.3.3.), перевод определенного процента оборотов на счета заемщика в банке, а равно иные формы - должно быть подчинено в любом случае единой цели. И такой целью должно являться формирование у получателя инвестиций понимания, что использование привлеченных им от банка средств за пределами условий соответствующего инвестиционного институционального соглашения (кредитного договора либо иного) будет невозможно не только юридически, но и физически; фактически залоги, обороты будут реально изъяты банком в рамках правового поля. Структурному подразделению банка, осуществляющему анализ кредитной заявки, а впоследствии – коллегиальному органу банка, формирующему финальное инвестиционное решение (кредитному (инвестиционному) комитету), следует особо иметь в виду нецелесообразность принятия в качестве основного обеспечения имущества, стоимость которого не может быть твердо оценена, например, долей в уставных капиталах обществ с ограниченной ответственностью, акций, не обращающихся на организованном рынке и не входящих в котировальные листы бирж, прав требования по хозяйственным договорам любого рода, в особенности – инвестиционных прав на здания, строительство которых не завершено. По ценным же бумагам, котирующимся на организационном рынке ценных бумаг, в случае их передачи банку в обеспечение исполнения обязательств по инвестиционной сделке, экономический и юридический статус эмитента таких ценных бумаг должен быть предметом перманентного и особо внимательного мониторинга со стороны банка, притом критерии такого мониторинга могут быть эквивалентны критериям мониторинга банком деятельности непосредственно получателя инвестиций после выдачи кредита. Установление особо высоких штрафных санкций для получателя инвестиций на случай неисполнения им обязательств в срок не следует считать удачной формой обеспечения исполнения обязательств, так как, во-первых, в случае наступления случая неплатежеспособности заемщика такие

санкции сами по себе никоим образом не простимулируют его к изысканию необходимых средств, во-вторых, исходя из практики работы российских судов, скорее всего такие высокие штрафные санкции будут отменены судебным решением как явно несоразмерные последствиям неисполнения обязательства (см., например, [248]).

*1.4. Рассмотрение вопроса о предполагаемой инвестиционной сделке на заседании кредитного (инвестиционного) комитета (совета).* Это есть ключевая «под-стадия» в рамках стадии *формирования* инвестиционного решения. Именно кредитным (инвестиционным) комитетом (советом) в итоге и решается судьба кредитной (инвестиционной) заявки, вопрос о будущей выдаче (или невыдаче) кредита или иной суммы, составляющей предмет инвестиционной сделки. Именно кредитный (инвестиционный) комитет (совет) де-факто оказывается той самой «администрацией», о которой Дж. Гэлбрейт писал как о «направляющей силе предприятия», «не поддающейся точному определению» - «председатель совета директоров, президент, те вице-президенты, которые выполняют существенно важные обязанности по общеадминистративному руководству или руководству отделами; а также лица, занимающие другие ответственные административные посты и, возможно, другие руководители отделений и отделов» [44, 83-84]. Иные вышеописанные участники банковского инвестиционного процесса - участники «техноструктурь» в понимании Дж. Гэлбрейта, то есть «все, кто участвует в процессе принятия решений группой или в организации, которую они составляют» - «от самых высокопоставленных служащих корпорации до работников в белых и синих воротничках, обязанность которых состоит в том, чтобы более или менее механически подчиняться установленному порядку» [44, 84]), как мы уже частично увидели и увидим далее, играют ключевую роль в формировании позиции, выносимой на заседание кредитного (инвестиционного) комитета (совета), и потому ответственны за прозрачность и адекватность позиции, выносимой на рассмотрение кредитного (инвестиционного) комитета

(совета). Как верно отмечал тот же Дж. Гэлбрейт, именно группа работников, составляющих техноструктуру организации, «а не администрация, направляет деятельность предприятия, является его мозгом» [44, 84]. Практическая деятельность кредитного (инвестиционного) комитета (совета) в банке дает нам концентрированное понимание вышесказанного. Не только банк в целом, но и кредитный (инвестиционный) комитет (совет) составляет собою «техноструктуру» в гэлбрейтианском смысле, тем более важно участие персонала всех без исключения административных и квалификационных уровней в формировании его решений.

Вместе с тем в этой «под-стадии» инвестиционного банковского процесса в российских банках имеется принципиально важное «узкое место». Заключается оно в том, что ни на общефедеральном (законодательно-нормативном, включая акты Банка России), ни, как правило, на корпоративном (уставы, иные внутренние нормативные и индивидуальные акты банков - как те из них, что проходят процедуру обязательного согласования центральными и территориальными органами Банка России, так и те, что такой процедуры согласования не проходят) уровне не сформирована единообразная практика регулирования общего статуса, состава (формирования), объема полномочий, порядка принятия решений кредитным (инвестиционным) комитетом (советом), характера юридической силы его решений (порой они имеют даже не обязательный для банка, а всего лишь рекомендательный характер, что обесмысливает деятельность и само существование этого органа). На практике в ситуациях, когда положительные инвестиционные решения по экономически губительным, но политически мотивированным для банка сделкам принимаются бенефициаром единолично, такой бенефициар в своем отношении к членам кредитного (инвестиционного) комитета (совета), во многих случаях сам о том даже и не догадываясь, соизмеряется с двадцать второй главой «Государя» Н. Макиавелли, озаглавленной «О советниках государей», в не самой корректной его трактовке. А именно, Макиавелли писал, что советник обязан



«не являться к [государю] ни с чем, что не относится до государя» [94, 115]. Вместе с тем в условиях современной российской трансформационной экономики «до государя», то есть до бенефициара банка, фактически может относиться любая информация, что еще в большей степени требует от бенефициара особого внимания к «советникам» - членам кредитного (инвестиционного) комитета (совета). В интересах принадлежащего «государям» (в смысле - бенефициарам бизнеса, то есть банка) оценка информации, исходящей от «советников» (в смысле - членов кредитного совета и иных лиц банковской технотруктуры, задействованных в процессе принятия инвестиционных решений), должна производиться «советниками» исключительно по их внутреннему профессиональному финансово-экономическому (а равно и юридическому) убеждению.

Как уже отмечалось (при этом это составляет значительно меньшее затруднение, чем сказанное выше), нет и единообразного подхода к наименованию данного органа, поэтому по ходу работы используются все возможные варианты такого наименования («кредитный комитет», «инвестиционный комитет», «кредитный совет», «инвестиционный совет», обобщенное наименование «кредитный (инвестиционный) комитет (совет)». Соответственно, в настоящей работе формулируется, в том числе на основе практического опыта автора, являвшегося де-факто членом инвестиционного комитета одного из московских банков в 2009-10 гг., своеобразная модель регулирования деятельности кредитного (инвестиционного) комитета (совета).

1.4.1. В состав кредитного совета *ex officio* (в силу своих корпоративных полномочий) должны входить бенефициары банка, руководители (как минимум) представительного (совета директоров) и исполнительного (правления) органов управления банком, а также руководители структурных подразделений, непосредственно осуществляющих анализ информации о заемщике и тем самым формирующих кредитную (инвестиционную) заявку или меморандум. Здесь

особенно важными представляются два момента. С одной стороны, участие бенефициаров банка - физических лиц в работе кредитного совета следует, на наш взгляд, признать обязательным во избежание лишних внутрикорпоративных конфликтов и споров за право «доступа к телу» бенефициаров, то есть во избежание возможной частичной либо полной дезорганизации инвестиционного процесса. С другой стороны, от имени структурных подразделений банка, сформировавших кредитную заявку или меморандум, в работе комитета (совета) могут участвовать не только и не обязательно руководители этих подразделений или даже их заместители; в ряде случаев (например, от имени финансово-аналитического и правового управления) даже более желательным представляется участие менеджеров и/или специалистов, непосредственно готовивших соответствующие разделы меморандума и потому в большей степени и в большем объеме знакомых с эмпирической информацией, чем любые иные должностные лица банка. Членство специалистов и менеджеров в кредитном (инвестиционном) комитете (совете) с внутрикорпоративной точки зрения может предотвращать злоупотребление руководителями подразделений принципом единоначалия внутри своих подразделений, а с собственно инвестиционной — свести к минимуму случаи искажения значимой финансово-экономической информации при ее донесения до бенефициаров банка.

1.4.2. Доступ всех членов кредитного (инвестиционного) комитета (совета) не только к финальному тексту кредитной заявки (меморандума), но и ко всем иным материалам, лежащим в его основе, может и должен быть обеспечен заблаговременно перед заседанием совета (в идеале — как минимум, за двое суток). При этом следует отметить, что желание каждого из членов совета осмотреть будущий объект инвестиций в натуре после произведения осмотра уполномоченной службой банка (см. выше — п. 1.3.3.) должно удовлетворяться не беспрепятственно, а в соответствии с ранее согласованным с потенциальным клиентом (заемщиком, иным получателем инвестиций) составом (перечнем) уполномоченных от имени банка

контактных лиц. Несогласованность или ненадлежащая согласованность позиций уполномоченных лиц банка при общении с будущим клиентом (то есть при переходе во внешнюю институциональную среду банка), вполне объяснимая в организационном плане при нахождении во внутренней институциональной среде банка, тем более на этапе первичного установления инвестиционных отношений и формирования их условий, может иметь не самые позитивные последствия для восприятия клиентом (в частности, заемщиком) банка как инвестора (в частности, как заимодавца), повлечь неуверенность (безусловно, чаще всего необоснованную) инвестора в предсказуемости его будущего поведения на финансовом рынке, в том числе по отношению к клиенту, результатом чего чаще всего является отказ со стороны потенциального клиента (а не со стороны банка) от установления соответствующих инвестиционных отношений, что прямо уменьшает прибыль, которая может быть создана банком.

1.4.3. Обязательным условием кворума на заседании кредитного (инвестиционного) комитета (совета) должно являться личное присутствие бенефициаров банка – физических лиц, а также сотрудников банка, непосредственно составлявших кредитную (инвестиционную) заявку или меморандум, анализировавших соответствующую информацию потенциального заемщика (иного получателя инвестиций), а также (обязательно) осматривавших на местности бизнес потенциального клиента. В отсутствие указанных лиц подобное заседание, формально по своему статусу являясь не более чем предварительным совещанием членов кредитного совета, не должно проводиться в институциональной форме и может иметь вид лишь неформальных консультаций членов кредитного совета по вопросу будущей возможной сделки. Однако даже такие консультации в условиях российских банковских реалий вряд ли следует однозначно приветствовать, так как их результатом является последующая презентация бенефициарам иллюзорной, выражаясь терминологией Г.В. Лейбница, «предустановленной гармонии» [91, 427] в виде уже

подготовленного решения, подлежащего лишь санкционированию ими, с расчетом на «автоматическое» санкционирование со всеми вытекающими «позитивными» в воображении членов кредитного совета, а в сущности – коррупционными последствиями.

1.4.4. Все сотрудники банка – члены кредитного (инвестиционного) комитета (совета), непосредственно участвовавшие в формировании заявки (меморандума), в том числе осмотре соответствующего бизнеса на местности, должны на заседании кредитного совета иметь возможность в полном объеме устно, а при необходимости и с использованием машиночитаемых наглядных пособий, доложить содержание меморандума. При этом, так как объектом рассмотрения являются экономические интересы банка как коммерческой организации, нецелесообразно устанавливать жесткие регламентные ограничения времени выступлений (за исключением самоочевидных для каждого конкретного случая разумных пределов). Первым по времени (но никак не по значимости, здесь скорее речь идет о соблюдении принципа *'primus inter pares'* – «первый среди равных») может быть выступление представителя «клиентского» или иного структурного подразделения банка, которое первое выступило инициатором рассмотрения вопроса о кредитовании данного потенциального заемщика, в целом о данном инвестиционном проекте (так называемого «инициирующего подразделения»). Затем выступают сотрудники кредитно-аналитического, юридического, а при необходимости и иных структурных подразделений.

1.4.5. В случае технической и/или тактической (в современной российской бизнес-среде в данном случае употребляется в данном значении термин «политической») необходимости заседание кредитного (инвестиционного) комитета (совета) может проводиться в режиме «частичной телеконференции». Тогда заседание совета транслируется на мониторы компьютеров тех сотрудников банка (назовем их условно «привлеченные сотрудники»), позиция которых может быть важна для принятия финального экономически эффективного решения, но которые не

участвовали в формировании заявки (меморандума) — чаще всего речь идет о сотрудниках таких структурных подразделений банка, как бухгалтерия или управление информационных технологий. При этом режим «обратной связи», то есть возможности высказывать свою позицию по обсуждаемым на совете вопросам, может быть включен для «привлеченных сотрудников» не постоянно, а именно в необходимые для того моменты. Представлялось бы предпочтительным, чтобы «коллективным модератором» подобной телеконференции являлись бы все члены кредитного совета с правом решающего голоса, то есть лично присутствующие на заседании совета. Монополизация права «модератора» за каким-либо конкретным членом совета вряд ли была бы целесообразной, так как в российских условиях трендов к внутрикорпоративной борьбе подобная монополизация содержит в себе риск монополизации влияния на бенефициаров в части принятия финального инвестиционного решения и тем самым минимизации влияния остальных членов совета (нередко — именно тех, чья деловая репутация наиболее безупречна) вплоть до их полного отстранения от формирования финального решения, сохранения за ними первое время лишь формального (номинального) статуса внутри комитета и внутри банка, а впоследствии нередко и исключения из состава и комитета, и банка, а нередко и из банковской системы страны в целом. Именно о таких потенциальных жертвах внутрикорпоративной борьбы писал С.С. Шаталин: «Людей, обладающих подобными [предпринимательскими] качествами, для которых предпринимательство является не только источником покупки новых «мерседесов», но и средством *личного самоутверждения как профессионалов* (здесь и далее курсив мой. — А.З.), в России более чем достаточно, но, к сожалению, чаще всего нынешние экономические условия не только не способствуют развитию их предпринимательской карьеры, *но и отторгают их*» [195, 255].

1.4.6. После выступлений вышеуказанных ключевых участников банковского инвестиционного процесса применительно к конкретной

инвестиционной сделке открывается свободная дискуссия, в ходе которой по вопросам рассматриваемого инвестиционного проекта могут высказываться все без исключения члены кредитного (инвестиционного) комитета (совета) и иные приглашенные участники заседания. Режим модерации в случае проведения заседания в формате телеконференции, как представляется, должен быть на данном этапе наиболее либеральным. В интересах финального формирования экономически оптимального и эффективного инвестиционного решения важно обеспечить процедурное (процессуальное) равноправие участников дискуссии, не исключая и бенефициаров, каждый из которых на данном этапе (в процессе дискуссии) является опять же не более, чем *primus inter pares*.

1.4.7. Финальное решение по конкретному инвестиционному проекту (инвестиционное решение), положительное либо отрицательное, несомненно, остается за бенефициарами. При этом они могут принять его как непосредственно в ходе обсуждения на заседании кредитного совета, так и по его окончании в более узком составе, огласив финальное решение на следующем заседании совета (хотя, безусловно, бенефициары не должны злоупотреблять возможностью принимать финальное решение не на заседании кредитного совета). В любом случае, во избежание каких-либо разночтений, расхождений в понимании весьма весомо, чтобы по общему правилу, при отсутствии каких-либо чрезвычайных форс-мажорных обстоятельств, решение было бы оглашено членам кредитного совета непосредственно кем-либо из бенефициаров, а не его даже самым надлежащим образом уполномоченным представителем.

1.4.8. Крайне значимой не только «технически», но и «политически» является фигура секретаря кредитного (инвестиционного) комитета (совета). Как правило, по совместительству эту должность занимает кто-либо из сотрудников кредитно-аналитического (реже клиентского) управления уровня специалиста – ведущего специалиста, но в зависимости от фактического объема рассматриваемых проектов инвестиционных решений

эта должность может быть и штатной («освобожденной»), по аналогии с существующей в государственной судебной системе должностью секретаря судебного заседания. Не просто задача, но миссия секретаря кредитного (инвестиционного) комитета (совета) банка – объективно, беспристрастно и в полном объеме документально отражать ход рассмотрения вопроса на заседании, в том числе (но не исключительно) содержание «основных» и «дискуссионных» выступлений, отличия их от финального текста кредитной заявки (меморандума), представленного на рассмотрение совета перед его заседанием. Не всегда целесообразно вести аудиозапись, а тем более видеозапись заседания кредитного совета, так как это может сковывать внутреннюю психологическую свободу отдельных участников дискуссии, поэтому внимание к мельчайшим деталям, «профессиональная вьедливость» порой может и должна быть не только ценным достоинством, но и неотъемлемым профессиональным качеством секретаря кредитного совета. Документированный результат работы секретаря – протокол заседания кредитного совета, содержащий финально принятое решение по конкретному инвестиционному проекту (положительное, с указанием всех условий инвестиционного решения, являющихся и признаваемых существенными в соответствии с российским Гражданским кодексом, либо отрицательное) – должен оформляться независимо от характера финального инвестиционного решения, будь оно положительным или отрицательным. Существующую в некоторых банках тенденцию не оформлять протоколы заседаний кредитного совета по отрицательным инвестиционным решениям (отказах в кредитах или иных инвестиционных сделках) не следует считать правильной, и причина тому нижеследующая.

1.4.9. Одна из атрибутивных черт, характеризующих специфику современной, все еще «переходной», экономики, притом в посткризисных условиях проявляющихся с новой силой, заключается в том, что частные (порой более корректным будет даже термин «личные») интересы бенефициаров банка не вполне соответствуют, а порой и идут вразрез с

интересами экономической эффективности деятельности банка как субъекта инвестиционных отношений. Соответственно, инвестиционные сделки<sup>31</sup>, в которых имеется частная заинтересованность бенефициаров банка и для совершения которых привлекаются – не без «посреднической» помощи тех или иных «вспомогательных», «технических», аффилированных де-факто банку, юридических лиц - денежные средства банка, совершаются де-юре, в качестве займодавца или иного инвестора, не от имени банка, а как раз от имени таких вспомогательных юридических лиц, нередко находящихся вне российской юрисдикции. Значительная доля подобных инвестиционных сделок, будучи ранее предметом рассмотрения кредитного (инвестиционного) комитета (совета), была отклонена по решению совета, близкому к единогласному, но не документированному по, как правило, устному указанию бенефициаров, отданному не непосредственно ими, а через их уполномоченных лиц. В случае же документирования (протоколирования) факта отклонения кредитным советом подобного инвестиционного решения, для реализации которого де-факто все равно привлекались банковские средства, бенефициары банка не были бы столь свободны в принятии аналогичного решения; но уже не от имени банка, а от имени де-факто аффилированной ему компании. Уже по той причине, что подобный факт мог бы стать объектом особого внимания со стороны Банка России при очередной комплексной проверке, плановой или внеплановой.

1.4.10. Подводя итоги изложению модели деятельности кредитного (инвестиционного) комитета (совета), отметим, что она станет тем более действенной, чем более будет отражена в корпоративных документах банка – как уставе, так и иных внутренних документах банка; чем более формальными станут институты, регулирующие деятельность кредитного

---

<sup>31</sup> Это репрезентативный пример сделки, которая может считаться инвестиционной в «классическом», восходящем к У. Шарпу, понимании, но не может считаться таковой в том понимании инвестиций, которое мы еще во «Введении» обозначили как наиболее полное и корректное.



совета, и соответственно чем более формализованным станет сам институт кредитного (инвестиционного) комитета (совета). Вышеизложенные в п. 1.4.1.- 1.4.9. положения должны найти свое отражение в обобщенном виде в Уставе банка, а в развернутом виде – в положении о кредитном (инвестиционном) комитете (совете), согласуемом с соответствующим территориальным органом Банка России. Особо в указанных, а также при необходимости и иных документах банка должно быть предусмотрено следующее:

- любой кредитный договор, а равно любая иная совершаемая банком сделка (транзакция), которая прямо или косвенно может затронуть интересы кредиторов банка, тех лиц, чьи денежные средства привлечены банком, является недействительным (в юридическом, в гражданско-правовом смысле - ничтожной сделкой), если она предварительно не одобрена кредитным (инвестиционным) комитетом (советом) банка, помимо других органов управления банка,

- бенефициары банка – физические лица, являющиеся членами кредитного (инвестиционного) комитета (совета), имеют право вето на решение совета, за которое проголосовали иные члены совета, но не имеют исключительного права утверждать решения совета при голосовании «против» иными членами советами, а голоса бенефициаров «за» могут являться решающими только при равенстве количества голосов «за» и «против», поданных иными членами совета (самоочевидно, что во избежание данной коллизии крайне желательно, чтобы число членов кредитного комитета было нечетным),

- решения кредитного (инвестиционного) комитета (совета) имеют обязательную юридическую силу для всех органов управления и сотрудников банка.

1.4.11. Представляется также необходимым внесение соответствующих поправок в законодательство (речь идет, в частности, о федеральном законе «О банках и банковской деятельности») с целью установить обязательность

создания кредитного (инвестиционного) комитета (совета) в любом банке, определить примерную его компетенцию (включая обязательную и факультативную ее компоненту), установить также обязательность включения соответствующих положений о кредитном (инвестиционном) комитете (совете) в устав банка и, возможно, обязательность согласования состава кредитного (инвестиционного) комитета (совета) с территориальными органами Банка России.

2. *Принятие (санкционирование)* инвестиционного решения, как следует из вышеизложенного, фактически начинается с принятия положительного решения по кредитной (инвестиционной) заявке, кредитному (инвестиционному) меморандуму кредитным (инвестиционным) комитетом (советом) банка.

В данном контексте важно особо подчеркнуть, что решением кредитного совета должны быть предусмотрены сроки подписания руководителями исполнительного органа управления банка соответствующих документов-оснований выдачи средств (в «простейшем» случае «классического» кредита таким документом является кредитный договор) и сроки (периодичность) выдачи соответствующих денежных сумм заемщику или иному получателю инвестиций. Желательно также, чтобы в решении кредитного совета был указан срок его действия, и что в случае неисполнения его, независимо от причины такого неисполнения (например, задержка получателем инвестиций акцепта ранее принятого решения о заключении инвестиционной сделки в иной форме в ситуации, когда банк к соответствующему инвестированию готов), решение подлежит подтверждению (по результатам повторного его рассмотрения) кредитным советом, так как за определенный период времени микроэкономическая (а равно и макроэкономическая) конъюнктура может существенно измениться.

3. *Реализация* инвестиционного решения – основной по своей инвестиционной сущности и, как правило, наиболее продолжительный по времени этап.

3.1. Его началом будет наиболее корректно считать физическую выдачу денежных средств получателю инвестиций (перечисление суммы кредита на банковский счет заемщика, перечисление на счет продавца доли в уставном капитале компании, инвестиции в которую производятся, денежной суммы, за которую доля приобретается).

3.2. В дальнейшем и до полного достижения конечного запланированного результата инвестиционного решения в состав этапа реализации инвестиционного решения входит весь комплекс необходимых контрольно-надзорных мероприятий, направленных на достижение вышеназванного результата. В известной мере этот этап тождествен подробно описанному выше аналитическому этапу формирования кредитного (инвестиционного) меморандума или заявки и включает в себя документарный контроль (официальной бухгалтерской и неофициальной управленческой отчетности, подлежащей, в соответствии с условиями большинства инвестиционных сделок, представлению банку в кратчайшие сроки после наступления предельного срока представления соответствующей официальной отчетности в государственные органы), выезд на местность с целью осмотра и оценки целевого использования предоставленных банком средств, фактического характера соответствующей финансово-хозяйственной деятельности заемщика (иного получателя инвестиций), регулярное обсуждение хода исполнения заемщиком обязательств по сделке, фактического финансового результата на заседаниях кредитного (инвестиционного) комитета (совета).

3.3. Дальнейшая судьба кредитного либо иного инвестиционного проекта зависит от степени его экономической эффективности для банка. В современных российских условиях долгосрочные инвестиции в целом остаются пока высокорискованными, поэтому первоначальное кредитование

нового для банка заемщика нередко носит характер де-факто бриджевого финансирования, «пилотного проекта», который в случае положительного для банка финансового результата реализуется повторно, но уже на двух-трехкратную (или большую) сумму первоначального проекта. При выявлении недобросовестного поведения заемщика (иного получателя инвестиций) по отношению к банку (простейший пример – последующий залог иному кредитору уже заложенного банку имущества без предварительного уведомления об этом банка) банк может и должен поставить перед заемщиком вопрос о досрочном незамедлительном возврате им банку денежных средств, ранее переданных ему по условиям инвестиционной сделки. Одним из вариантов весьма удачного экономико-юридического решения проблем такого рода, апробированным на практике, может считаться включение в кредитный договор условия о возможности досрочного истребования всей суммы кредита банком у заемщика без объяснения причин, в том числе и при отсутствии каких-либо нарушений условий кредитного договора заемщиком, в том числе и при отсутствии мотивированных претензий банка (инвестора) к финансово-экономическому положению заемщика.

3.4. Одной из главных проблем банковского сектора современной российской трансформационной экономики в посткризисный период остается высокий процент невозвращенных в срок банкам кредитов, иных нарушенных получателями инвестиций условий инвестиционных сделок (транзакций)<sup>32</sup>. В случае возникновения ситуации невозврата основная задача сводится к обеспечению максимально близкой к стопроцентной суммы возврата инвестированного банку<sup>33</sup>.

---

<sup>32</sup> Далее в работе приведены статистические данные Банка России по просроченной задолженности по кредитам, иллюстрирующие данное положение.

<sup>33</sup> О стопроцентном возврате в таких случаях на практике говорить не приходится – как по причине затруднительности полного восстановления докризисного экономического положения предприятия-получателя инвестиций, так и по причинам, связанным с

Практика показывает, что судебный путь истребования просроченных задолженностей, находясь строго в рамках правового поля, далеко не является наиболее эффективным, так как не гарантирует получения инвестированных (независимо от способа) денежных средств и даже иного имущества в натуре, а реализация полученного от заемщика имущества (в качестве отступного, а равно в порядке обращения взыскания на ранее заложенное имущество) сопряжена с издержками, порой превышающими рыночную стоимость соответствующего имущества. Именно поэтому судебное разбирательство часто заканчивается заключением «мирового соглашения» с несостоятельным заемщиком о порядке и сроках выплаты долга, а суд выполняет лишь регистрационную, констатационную функцию. Более экономически результативным может быть вхождение, по документированным результатам переговоров с неплатежеспособным получателем инвестиций, в управление его основными производственными средствами (частично или полностью, в зависимости от стоимости соответствующих активов и суммы задолженности), для чего в составе банковского холдинга целесообразно иметь специализированную управляющую компанию, укомплектованную профессионалами в соответствующей сфере экономики. Фактически в этом случае возврат банку сумм соответствующих инвестиций (включая ранее ожидаемую прибыль) получает реальные перспективы. Однако имеются и риски. Во-первых, срок такого возврата, как правило, превышает сроки, обозначенные, оговоренные и документированные при установлении соответствующих инвестиционных отношений, в разы, если не на порядки. Во-вторых (и это в данном контексте представляет наибольшую опасность), компания – собственник соответствующих активов, добровольно передаваемая в управление банку, может содержать скрытую кредиторскую задолженность перед лицами,

---

правовым статусом заемщиков – в силу отсутствия их надлежащей юридической взаимосвязи с фактическими конечными бенефициарами получателей инвестиций.

аффилированными де-факто с заемщиком, не отраженную ни в одном документе официальной бухгалтерской и даже неофициальной управленческой отчетности и, как правило, оформленную в виде векселей либо договоров займа<sup>34</sup>. «Экспликация» и официальное (в том числе судебное) предъявление подобной задолженности ко взысканию начинается нередко вскоре после официального оформления отношений по управлению банком соответствующей компанией и нередко завершается инициированием процесса банкротства такой компании (зачастую - с предварительным изменением ее фирменного наименования по решению ее участников в случае, когда банк не контролирует ее уставный капитал), в результате которого банк не только не может фактически претендовать на возврат ранее инвестированных сумм, но и в некоторых случаях оказывается в парадоксальном положении фактического должника перед своим заемщиком (например, при реализации залогового имущества управляющим, назначенным иными кредиторами, банк может фактически столкнуться с необходимостью уплаты значительных сумм вознаграждения такому

---

<sup>34</sup> При этом симптоматично, что в настоящее время появляются прецеденты предъявления векселей, выданных компанией еще в период ее подконтрольности заемщику (иному получателю инвестиций), к оплате компанией, выступившей в роли векселедателя, даже в тех случаях, когда оборот этого векселя в период от выдачи до предъявления совершался с юридическими нарушениями, которые по нормам вексельного права могут и должны признаваться существенными, в том числе с нарушениями формы передачи векселя. Естественно, что предъявителем векселя выступает лицо, так или иначе аффилированное с заемщиком или иным получателем инвестиций. Дополнительным тревожным для банков обстоятельством выступает то, что российские арбитражные суды нередко идут фактически по пути признания подобных нарушений формы передачи векселя несущественными, что еще в большей степени облегчает подобные манипуляции со стороны недобросовестных участников инвестиционных отношений из числа заемщиков и иных получателей инвестиций. Трудно удержаться, чтобы не сослаться на реквизиты конкретных судебных актов - постановлений Федеральных арбитражных судов Российской Федерации: [250], [251], [252], [253], [254].

управляющему). Единственная превентивная мера со стороны банка в этом случае возможна, как представляется, еще перед установлением инвестиционных отношений с соответствующим получателем инвестиций и иметь форму следующего отлагательного условия соответствующей инвестиционной сделки: оформление (переоформление) права собственности на соответствующие основные производственные средства и иные активы из числа тех, которые могут рассматриваться банком как обеспечение исполнения обязательств как де-юре, так и де-факто, на *вновь созданное* юридическое лицо, которое в силу времени своего существования принципиально еще не могло получить негативного финансово-экономического и юридического «бэкграунда».

Итак, установление, изменение и прекращение инвестиционных отношений между хозяйствующими субъектами, в том числе формирование, принятие и реализация банковских инвестиционных решений в ходе банковского инвестиционного процесса носят перманентный, по сути непрекращающийся характер. При этом перманентной остается и цель, преследуемая любым из участников инвестиционных отношений – получение прибыли в имущественном выражении. Социально-экономическое отношение участника инвестиционного процесса к имуществу, приобретенному им в результате участия в этом процессе, закрепляется важнейшей экономической, юридической, философской, в целом общенаучной категорией – категорией *собственности*. Специфика истории российской трансформационной экономики конца XX – начала XXI вв. обуславливает и специфику институционализации собственности, в том числе приобретенной в результате подробно охарактеризованных выше инвестиционных отношений. На этой специфике мы сейчас и остановимся более подробно, тем более что форма и содержание соответствующих перспектив институционального закрепления результатов инвестиционных отношений оказывают во многом определяющее влияние на сам характер таких отношений.

## # 2.2. Российская специфика институционализации собственности в банковском инвестиционном процессе

Первоначальный постулат, который представляется необходимым зафиксировать в контексте предмета настоящего параграфа – неразрывное единство экономической и юридической сущности категории собственности<sup>35</sup>, трех правомочий собственника, составляющих ее содержание: владения - как фактического обладания имуществом, управленческого контроля за ним; пользования - как возможности извлечения экономически необходимых и осмысленных свойств этого имущества; распоряжения – как возможности определения правовой и фактической судьбы имущества. Ряд авторов (из отечественных следует особо отметить Д.И. Мейера [106, 329], из зарубежных – А. Берли, которого предстоит и надлежит полноценно ввести в отечественный научный оборот и к наследию которого мы сейчас обратимся, исходя из наших задач, несколько более подробно) выделяют также функции (правомочия) контроля и/или защиты (Д.И. Мейер употребил меткий для данного случая термин «охранение» [106, 329]) собственности, что не лишено оснований, так как собственность без этих названных *эксплицированных* функций становится защищенной только лишь в юридическом, но не в экономическом, смысле.

---

<sup>35</sup> На важность единства экономического и юридического анализа (в том числе это относится и к институту собственности) указывал В.Л. Тамбовцев: «Проблематика экономического анализа права и те результаты (как теоретического, так и практического характера), которые получаются и могут быть получены в ходе его проведения, не только интересны с чисто научной точки зрения, но и обладают значительным потенциалом для совершенствования нормотворческой работы в нашей стране» [202, 4]. В.А. Мау и И.В. Стародубровская отмечали, что «отсутствие развитого законодательства (в том числе о собственности. – А.З.) делает институциональную среду роста явно ущербной» [101, 3, 427].



Как отметил К.А. Хубиев еще в 1990 году, «собственность выступает... способом существования всей системы производственных отношений» [186, 16], при том, что «в рамках единой правовой формы собственности могут сложиться принципиально отличные друг от друга экономические отношения собственности [186, 4]. К.А. Хубиев особо указывает: «Для того, чтобы избежать ошибочных решений с долговременными последствиями, необходимо тщательно исследовать экономическое содержание собственности, скрывающееся за юридической формой через совокупность экономических отношений, составляющих это содержание» [186, 12].

В современной Российской Федерации институционализация собственности в экономике в целом, не исключение – и банковский инвестиционный процесс, идет нередко вразрез с этим постулатом. На недостаточную степень институционализации прав собственности указывают многие теоретики и практики как на одно из фундаментальных препятствий к притоку в нашу страну иностранных, в том числе и банковских, инвестиций. Так, на то, что российская экономика характеризуется «очень низким уровнем защиты прав собственности», указывал С.М. Гуриев [43, 3]. О «неурегулированности отношений собственности» как о важном обстоятельстве, детерминирующем отсутствие нормальной экономической мотивации, в результате которого и в контексте «беспрецедентной по масштабам приватизации, по темпам сравнимой лишь со сталинской коллективизацией», многие предприятия могут оказаться [и оказывались, и оказываются] вообще бесхозными, указывал С.С. Шаталин [195, 256] еще в 1996 году, по сути предвидя расцвет такого феномена, как рейдерство, всего лишь несколькими годами позднее<sup>36</sup>.

---

<sup>36</sup> По существу об этом же почти в наши дни писали В.А. Мау и И.В. Стародубровская: «Государство не в силах обеспечить институциональные, политические и правовые условия, необходимые для инвестиционной деятельности, то есть особую остроту приобретает проблема транзакционных издержек, прежде всего надежности прав собственности и исполнения законов. <...> Недостаточно обеспечены

Институт «доверительной собственности» - «траста» (trust), существующий в англосаксонских странах и де-факто, и де-юре, в частности, с целью экономической и правовой оптимизации ряда специфических отношений в хозяйственной деятельности, требующих значительного внимания к обеспечению режима конфиденциальности со стороны реального собственника – учредителя траста (реального собственника), в России существует де-факто и используется в несколько иных целях, нередко сводящихся к сокрытию экономической и правовой непригодности соответствующего актива к раскрытию информации о нем в актах-документах, раскрываемых как публично (например, в соответствии с актами Банка России и Федеральной службы по финансовым рынкам), так и государственным органам. «Доверительный» (в банковском обороте чаще используется термин «номинальный», «номинал») собственник есть лицо (в конечном счете – физическое лицо), полностью фактически, с финансовой и правовой стороны, подконтрольное банку, находящееся в прямой зависимости от него. Подобный российский экономико-юридический институт, как представляется, будет корректнее называть не «доверительной собственностью», а «собственническим релятивизмом».

Настало самое время обратиться к основаниям наследия американского экономиста, юриста, социолога Адольфа О. Берли (1895 – 1971), традиционно относимому к научной школе институциональной экономики, но, будем толерантны, далеко не в полной мере изученному в России. Уникальность и релевантность его наследия применительно к

---

права владельцев мелких пакетов акций по отношению к крупным акционерам. Стратегические инвесторы не защищены от произвольного пересмотра законодательства и ухудшения условий ведения бизнеса. *Не гарантированы права добросовестных приобретателей акций* (здесь и далее курсив в цитате мой. – А.З.), то есть владельцы акций могут лишиться честно приобретенной собственности, если выяснится, что в какой-то из предыдущих сделок с этими акциями (или в ходе давно состоявшейся приватизации) был нарушен закон». [101, 3, 427].

рассматриваемому предмету определяется, во-первых, неординарностью пройденного им творческого и карьерного пути (получив базовое юридическое образование, он прошел путь от корпоративного юриста до руководителя ряда крупных компаний и государственного деятеля и дипломата); во-вторых, его повышенным вниманием к проблематике корпоративной собственности (именно поэтому мы заостряем внимание на его воззрениях в настоящем параграфе); в-третьих, его творческой эволюцией по результатам «Великой депрессии» 1929 – 33 гг., что придает его наследию особенную актуальность в условиях современной российской трансформационной экономики на посткризисном этапе.

В своей фундаментальной «ранней» работе, написанной совместно с Г. Минзом, озаглавленной «Современная корпорация и частная собственность» («The Modern Corporation and Private Property») и впервые изданной в 1932 году, то есть примерно в «начале конца» Великой депрессии, Берли отмечает обособление функции *контроля* (де-факто, как мы скажем уже в первом десятилетии XXI века, *управленческого контроля*) над собственностью как один из первых результатов ее количественной, а впоследствии и качественной, концентрации, составляющих первую специфическую черту *корпорации* как особой формы организации собственности. Передавая свое собственное имущество в оплату акций корпорации, становящийся акционером собственник лишается непосредственного контроля (а также, де-факто, владения, то есть фактического обладания) над имуществом, но при этом освобождается от «бремени» содержания имущества, от статуса «ответственного собственника» [217, 284-285]. С одной стороны, при этом уничтожается сущностное, «метафизическое» содержание понятия собственности, которое считал во многом центральной компонентой этого понятия С.Н. Булгаков [23, 189], [23, 256]. С другой же стороны, в экономических отношениях появляется корпорация как особый субъект права собственности и институт корпоративной собственности как особого вида собственности, фактически

являющего собой институт представительства интересов всех акционеров корпорации, опосредованного с помощью корпоративного экономико-правового инструментария. Ключевыми звеньями названного инструментария, как показывает Берли, оказываются органы управления корпорации – сначала формируемые непосредственно акционерами (Собрание акционеров и Совет директоров), а затем и уже «косвенно» формируемые (речь, например, может идти о Правлении, сформированном не непосредственно акционерами в лице Собрания акционеров, а Советом директоров) [217, 72-80]. В результате право собственности каждого отдельного акционера приобретает, по Берли, не столько реальное, сколько символическое значение [217, 68] (точнее расшифровывая его мысль, данная ситуация еще раз показывает неабсолютность даже такого права, как собственность), а функция контроля и тем самым в значительной мере полномочие распоряжения собственностью переходит к менеджменту [217, 67], [217, 84-90]. Разделение власти и собственности, как получается по Берли, – вот оно, начало «революции менеджеров»! При этом рождается особый «корпоративный интерес», в котором обязан действовать менеджмент корпорации (а не в интересах отдельных акционеров и/или их групп. Акционеры же, как ставшие уже обезличенными собственники, начинают выполнять «служебную» функцию «поставщика инвестиций» для реализации собственных интересов менеджмента, в том числе для его растущих потребностей в отношении зарплат и бонусов [217, 221-226]. Наблюдая за тем, что именно концентрация капитала в корпоративной форме позволила реализовать еще до Великой депрессии такие масштабные по тем временам бизнес-проекты общенационального для США масштаба, как транснациональные железные дороги между штатами, и при этом еще не осознав все последствия Великой депрессии (к тому же к тому времени еще не завершившейся), Берли в 1932 году отводил за корпорацией роль одного из ведущих социально-экономического институтов будущего, более значимого, чем национальные государства, предвосхитив тем самым

появление института транснациональных корпораций в его нынешнем виде [217, 357].

В статье начала 1960-х гг. «Корпорации и современное государство» ('Corporations and the Modern State') [227, 35-62] Берли отошел от рассмотренной выше «эйфории корпоративизма», явно не без влияния итогов уже не только Великой депрессии, но и, безусловно, Второй мировой войны. Во-первых, Берли теперь вполне эксплицировал относительность любого права собственности, независимо от деления его на правомочия (в том числе контрольную функцию) и независимо от субъекта, которому эти правомочия принадлежат [227, 44]. Во-вторых, Берли теперь предупреждает об опасности чрезмерной концентрации капитала и допускает возможность ограничения экономической власти корпораций, включая территориальные и отраслевые сферы их деятельности, притом в тех случаях, когда это оказывается невозможным через суд, Берли допускает возможность де-факто прямого вмешательства иных государственных органов, в том числе представительных, путем принятия соответствующих законодательных актов (например, о дроблении или о территориальном ограничении деятельности корпораций в целях обеспечения конкуренции) [227, 48].

Сформулированная Берли модель института собственности как фактически генерального общественно-экономического институционального соглашения между различными категориями и уровнями хозяйствующих субъектов дает немало ключей для понимания относительности прав собственности в особенности в кризисную эпоху, да и необходимости принятия охранительных мер по отношению к институту собственности даже в относительно стабильные времена. Берли также показывает нам неразрывность экономического и юридического аспектов категории собственности, а тем самым – всех общественных отношений, так или иначе возникающих по поводу собственности, понимания чего по практике (в том числе по личной практике автора) крайне недостает современным российским топ-менеджерам. Берли предлагает также рецепты разрешения

возникающих проблем на законодательном уровне, вполне актуальные для современной России, демонстрируя тем самым свое понимание дихотомии юридической и экономической силы судебного решения в единстве обеих сил, свое понимание того, что отсутствие такого единства делает судебный акт неисполнимым и потому экономически бессмысленным, превращая его в чисто академический документ.

Вместе с тем не следует забывать, что Берли жил и творил в условиях сформированной рыночной экономики с укорененными задолго до его рождения традициями демократии и частной собственности (заметим в скобках, что его дед был непосредственным участником германских революционных событий 1848 года). В современной же России подобные традиции лишь только закладываются, притом, мягко говоря, с переменным успехом. Прилагая наследие Берли к отечественным реалиям наших дней, не стоит об этом забывать.

Итак, ниже следуют типовые для российской банковской финансово-хозяйственной практики ситуации, в большинстве из которых использование «номинального» собственника оказывается насущной необходимостью, но надлежащая институционализация собственности все равно не обеспечивается.

1. Передача банком в собственность «номинала» 100% уставного капитала какой-либо подконтрольной банку организации – собственника активов, когда у такой организации, в том числе с целью сокращения налогооблагаемой базы по налогу на прибыль, был ранее (в том числе искусственно) создан значительный объем кредиторской (а также нередко и дебиторской) задолженности, и включение данных о такой организации в любые формы консолидированной отчетности банка вызвало бы не самую позитивную реакцию как регуляторов (Банк России, Федеральной службы по финансовым рынкам, налоговых органов), так и инвесторов, со всеми вытекающими рисками неконтролируемого оттока активов из банка вплоть до отзыва лицензии.

2. При возникновении первых признаков неплатежеспособности получателя инвестиций он фактически передает банку в собственность согласованный сторонами актив (как правило, предприятие или иную недвижимость). Для сокращения издержек, включая транзакционные, сделка проходит в упрощенной форме, а именно в форме продажи стороной заемщика (иного получателя инвестиций) стороне, де-факто подконтрольной банку (но не банку непосредственно) стопроцентной доли в уставном капитале организации – номинального собственника актива. «Собственнический релятивизм» в этом случае заключается не только в самом факте участия «номинала» как стороны сделки, действующей от имени банка, но и в *финансово-экономической* (да и юридической) *относительности самого права собственности* «номинала» (де-юре) и банка (де-факто) на приобретенный актив. Исключение может составить лишь редкий в российских условиях случай, когда актив был оформлен заемщиком на только что созданное юридическое лицо, впоследствии переданное стороне банка). Отказ заемщика от гарантирующего способа ее оформления (например, нотариального) и последующее оспаривание факта совершения сделки в суде – не только не единственная, но и даже не главная «скрытая угроза» со стороны заемщика (иного получателя инвестиций). Более опасным для банка представляется перегруженность такого актива кредиторской задолженностью, созданной предыдущим собственником (заемщиком де-факто) и продолжающей им «контролироваться» и после передачи актива банку. Такая задолженность оказывается рычагом управления ситуацией со стороны заемщика (иного получателя инвестиций). Так, с ее помощью банк вынужден воздерживаться от правомерного единовременного истребования задолженности под угрозой инициирования кем-либо из «кредиторов», фактически подконтрольных заемщику, процедуры банкротства переданного банку юридического лица, нацеленной на возврат основного актива такой организации под контроль заемщика.

3. Для более оперативного завершения строительства и ожидаемой ими реализации возведенных объектов на рынке, банки чрезмерно делегировали соответствующую финансово-экономическую власть «аутсорсерам» (техническим заказчикам, генеральным подрядчикам), то есть представителям фактически и юридически стороннего для банка экономического ресурса. В результате - экономический, технический и правовой статус возведенных объектов оказывался весьма низким. Так, нарушения строительных норм не позволяли оформить разрешительную документацию, что затрудняло закрепление за банком прав собственности на объект. В результате банк, долгое время будучи фактическим обладателем (владельцем) полностью реализованных инвестиционных прав на объект недвижимости, не имел возможности их институционализировать, воплотив в возникающее с момента государственной регистрации недвижимости право собственности. Инвестиционные же права в подобной ситуации оказываются малоликвидными и практически необоротоспособными.

4. Еще одна весьма типичная ситуация возникает при переуступке права требования просроченного кредита от банка на подконтрольную ему компанию с целью избежать формирования провизий (резервов) в размере 100% суммы просроченного кредита. Банк при этом теряет право собственности на имущество в виде имущественных прав требования, и вся дальнейшая работа по взысканию долга ведется формально от имени компании, которой был переуступлен кредит. Самоустранением банка, хотя бы и формальным, из процесса взыскания долга естественным образом «стимулируется» противодействие этому процессу со стороны заемщика. Представители заемщика в данной ситуации нередко уклоняются от личных и даже телефонных контактов с представителями банка, так как банк формально уже не является их кредитором. Отдельно следует иметь в виду, что сам факт попытки избежать формирования провизий, подвергая данный кредит столь высоким финансово-экономическим и юридическим рискам,



свидетельствует не в пользу прозрачности, да и в целом достаточного благополучия финансового положения банка.

5. Не всегда адекватной оказывается цена имущества, приобретаемого банком в собственность у несостоятельного заемщика или иного получателя инвестиций. При принятии решения об установлении залога в пользу банка на какое-либо имущество заемщика в качестве обеспечения будущего исполнения обязательства заемщика перед банком (в особенности в случаях, когда речь идет о недвижимом имуществе), а равно о заключении с уже потенциально неплатежеспособным заемщиком вышеохарактеризованной сделки, оценка имущества нередко вообще не производится, тем более если сделка имеет форму купли-продажи стопроцентной доли в уставном капитале организации, являющейся собственником такого имущества. Если оценка все же осуществляется, то под видом невмешательства во внутренние дела профессионального оценщика (а в некоторых случаях – из прямой личной заинтересованности клиентских менеджеров банка, в сферу ответственности которых входит соответствующий кредитный или иной инвестиционный проект) за пределами внимания банка остается то обстоятельство, что в процессе оценки нередко не учитываются многие макроэкономические и микроэкономические факторы. В результате принимаемое банком в залог, а впоследствии и в собственность имущество оказывается весьма переоцененным. И наоборот, при заинтересованности банков в «рейдерском» захвате того или иного имущества возможна ситуация не переоценки, а, наоборот, недооценки такого имущества. Уже классическим примером становится история «залоговых аукционов» середины 1990-х годов, проходивших по принципу «деньги в обмен на акции» и составивших костяк второго, «денежного» этапа тогдашней приватизации (в отличие от первого, «ваучерного»). Таким образом, вопрос выбора и регламента взаимодействия с оценочной компанией (профессиональным оценщиком) в случае необходимости ее привлечения должен решаться, хотя и с учетом результатов прошедших предварительных

переговоров с потенциальным заемщиком и иным получателем инвестиций и с самой оценочной компанией (оценщиком), на уровне кредитного (инвестиционного) комитета (совета) банка в качестве одного из существенных условий (что никак не противоречит гражданскому законодательству) будущей инвестиционной сделки.

6. В российских условиях объект недвижимости, являющийся предметом залога в пользу банка, нередко оформляется в собственность специально для этого созданного юридического лица, суммы кредиторской задолженности (в том числе не раскрытой в бухгалтерском балансе) которого перед физическими и юридическими лицами уже к моменту выдачи кредита весьма значительны и превышают сумму выданного банком кредита порой в десятки раз. В результате процедура «контролируемого банкротства» такой компании-залогодателя (собственника недвижимости) может быть начата в любой момент по ее собственной инициативе, то есть фактически по инициативе заемщика. Особо стимулировать начало такой процедуры может дефолт (в том числе технический) заемщика и, соответственно, предъявляемое банком требование о полном досрочном возврате кредита. По окончании процедуры банкротства недвижимое имущество, являвшееся предметом залога, как правило, продается с публичных торгов управляющим, назначенным заемщиком, но не банком, в силу несопоставимости объема задолженности перед банком и объема искусственно созданной задолженности (второй, как правило, значительно выше, чем первый). При этом цена недвижимого имущества при его продаже на таких торгах нередко составляет не более 10-15% от рыночной, а покупателем выступает структура, аффилированная с заемщиком.

В ситуации собственного релятивизма банк нередко оказывается не только при размещении, но и при привлечении финансовых ресурсов. В случае досрочного изъятия инвесторами, вне зависимости от их институционального статуса, из банка средств, ранее размещенных ими, в ситуации недостаточной ликвидности у банка последнему приходится

оперативно реализовывать по ценам, порой на порядки ниже рыночных, свое самое высоколиквидное имущество, притом в особо проблемных ситуациях речь может идти не только о ценных бумагах, обращающихся на организованном рынке и находящихся на первых позициях котировальных списков ведущих российских и мировых фондовых бирж, но и о банковской недвижимости и иных непрофильных для банка активах, специфика реализации которых уже была предметом рассмотрения в настоящей работе. Таким образом, реализация правомочий банка как собственника соответствующего имущества оказывается в прямой зависимости от поведения кредиторов банка, порой и неправомерного (когда речь идет о досрочном предъявлении банку выданных им векселей к оплате). Как отмечает Р.С. Дзарасов, «формальные права собственности на деле не могут осуществляться в России, если они не подкреплены неформальным контролем над активами» [54, 149]. Неформальный же контроль над активами, к числу которых относится и дебиторская задолженность банка, является необходимым, но далеко не достаточным условием для поддержания банка в равновесном состоянии относительно генерирования им прибыли.

Рассмотренные аспекты институционализации собственности в рамках банковского инвестиционного процесса представляются в значительной мере квинтэссенцией той сущности, которая точно и емко была квалифицирована еще К. Марксом как «фиктивный капитал» [97, 552], тем результатом, к которому закономерно привело, как отметил А.А. Пороховский, «ускоренное обособление финансовой системы от реальной экономики» [37, 52]<sup>37</sup>.

---

<sup>37</sup> Весьма симптоматично также, что в своих работах, относящихся к периоду после 1991 года, Г.Х. Попов обращает внимание на опасность доминирования фиктивного капитала над реальным. В частности, в 2004 году он писал: «Рыночный предприниматель живет в мире реальных вещей, заказов, ресурсов, потребителей. Он живет в мире ньютоновской механики. А финансовый манипулятор живет уже в мире относительности, в мире, где смещены сами исходные понятия, в мире Зазеркалья Алисы из сказки Кэррола.

Подводя итог сказанному, можно с достаточной уверенностью сказать, что банковский инвестиционный процесс является одним из наиболее репрезентативных и демонстративных примеров российской специфики институционализации собственности, которая может быть емко выражена двумя уже неоднократно употребленными в настоящей работе словами: *собственнический релятивизм*.

В ситуации собственнического релятивизма довольно затруднительно вести речь об ответственности собственника. Л. Мизес отмечал, что «...частная собственность не является привилегией владельца собственности, а является общественным институтом, служащим добру и выгоде всех, несмотря на то что она может в то же время быть особенно приятной и полезной для некоторых» [108, 35]. Комментируя эти слова Л. Мизеса применительно к современным российским реалиям, С.С. Дзарасов пишет: «Российская практика чужда этих традиций. Современное российское руководство, выросшее на дрожжах криминальной приватизации, рассматривает частную собственность не как общественный институт, а как добычу ее владельца, который может распоряжаться ею по своему усмотрению. Поэтому свой мотив - получать прибыль – он никак не связывает с общественными интересами. Прибыль для него есть способ

---

В этом мире, как и в другой сказке – у Андерсена в «Снежной королеве», нельзя сложить из льдинок то самое слово «вечность», без которого теряет смысл и человеческая жизнь, и само человечество» [139, 67-68]. Важно также, что в выстроенной Г.Х. Поповым еще в 1998 году (еще до «управляемой демократии») модели «регулируемой рыночной открытости», на языке А.И. Солженицына – «земской» («соборной») демократии, выделены три сектора экономики: первый – конкурентоспособный только на внутреннем рынке (например, отечественный автопром), второй – поддерживаемый государством с целью поддержания национальной безопасности (сельское хозяйство – его центральный элемент), третий – экспортоориентированный (ныне – сырьевой), являющийся гарантом независимости, а финансовый (в том числе банковский) сектор экономики вообще не выделяется в отдельный сектор, очевидно, в силу его «акцессорного», вспомогательного характера относительно реального сектора [см.: 138, 236-238].

расширения и укрепления своей власти над людьми. Российские предприниматели открыто претендуют быть «элитой» общества и пользоваться элитными товарами, магазинами, квартирами, местами проведения досуга и развлечений. Но никакой заботы об общественных интересах, экономическом росте и научно-техническом прогрессе они не проявляют. Вся энергия разбогатевшего на криминальной приватизации класса российских капиталистов направлена на самообогащение при игнорировании интересов страны и основной массы населения» [56, 9]. В результате подобного «самообогащения», как отмечал В. Кокорев, «институциональные преобразования, направленные на либерализацию рынка и спецификацию прав собственности, вопреки теоретическим построениям не только не снижают транзакционных издержек, но и ведут к их существенному росту» [75, 66].

Итак, рассмотрев существующий в мировой рыночной экономике феномен отчуждения наемных менеджеров от управляемой ими собственности, описанный классиками мирового экономического институционализма, главным образом А. Берли и Дж. К. Гэлбрейтом, и принимая во внимание российскую специфику данного феномена; мы можем констатировать порождаемый банковской коррупцией в Российской Федерации феномен двойного отчуждения в российских банках. С одной стороны, чрезмерная концентрация собственности акционеров (бенефициаров) на активы российских банков (когда свыше 90% активов принадлежит всего лишь одному собственнику – физическому лицу) влечет оторванность наемных управляющих (менеджеров) от финансовых результатов деятельности банка (данное положение было обосновано А. Берли и Дж. Гэлбрейтом в ходе их анализа «техноструктуры»); данная оторванность выражается в России в недостаточности легальных форм экономического участия наемных управляющих в финансовом результате его деятельности и замещением недостающих легальных форм иными формами, находящимися за рамками правового поля (в том числе рейдерством и

другими полулегальными, легальными и нелегальными формами перераспределения собственности). Это становится еще одним стимулом для оппортунистического (в том числе коррупционного) поведения наемных управляющих, которое, в свою очередь, влечет отчуждение акционеров (бенефициаров) банка от результатов его деятельности, то есть, в конечном счете, от своей собственности. Экономическими агентами, несущими наиболее существенные экономические издержки вследствие отчуждения акционеров (бенефициаров) банка от своей собственности, являются физические лица – резиденты Российской Федерации и сама Российская Федерация как субъект экономической деятельности. Феномен «двойного отчуждения» существенно затрудняет инвестиционную деятельность банка в интересах национальной экономики, а в ряде случаев делает такую деятельность вообще невозможной.

Таким образом мы можем выявить феномен, который назовем «компенсаторной институциональной ловушкой». Заключается он в том, что одной из функций банковской коррупции является функция компенсаторного механизма для наемных менеджеров банка, создаваемого ими самостоятельно. С одной стороны, легальные рыночные формы и механизмы финансового участия наемных менеджеров банка в деятельности управляемого ими банка в России недостаточны; наемные менеджеры банка фактически отстранены от процесса распределения прибыли в случае успешного создания таковой; критерии допуска менеджеров к участию в ее распределению носят не рыночно-объективный (личный вклад в ее создание), а субъективный (выполнение конфиденциальных личных поручений акционеров по переводу активов банка за пределы юрисдикции России) характер. С другой стороны, наемные менеджеры имеют реальные инструменты распоряжения не только созданной ими прибылью, но также и постоянным и даже переменным капиталом (корпоративно-властные полномочия по совершению сделок от имени банка по распоряжению его имуществом на определенные денежные суммы без необходимости

согласования таких сделок с акционерами, неограниченный доступ к финансовой информации). В результате функция перераспределения наемными менеджерами активов, в том числе капитала, банка в свою пользу (*в противоположность* функциям современных наемных менеджеров банков Западной Европы и Америки по созданию прибыли) становится *ядром* функционала банковских менеджеров.

### **# 2.3. Регулирование российской банковской деятельности Центральным Банком Российской Федерации как основа ее институционализации**

Регулятивные полномочия Центрального банка Российской Федерации (Банка России) в отношении российской банковской деятельности установлены Федеральными законами «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» от 10 июля 2002 года № 86-ФЗ с последующими изменениями и дополнениями (далее также – «Закон о Центральном Банке») и «О банках и банковской деятельности» от 2 декабря 1990 года № 395-1 с последующими изменениями и дополнениями. (далее также – «Закон о банках»).

Так, статьей 4 Закона о Центральном Банке закреплены право и обязанность Банка России устанавливать правила осуществления расчетов в Российской Федерации (пп. 4 и 13), правила проведения банковских операций (п. 5), принимать решения о государственной регистрации банков и иных кредитных организаций, выдавать, приостанавливать действие и отзывать лицензии на осуществление банковских операций (п. 8), осуществлять банковский надзор, то есть надзор за деятельностью кредитных организаций и банковских групп (п. 9), валютное регулирование и валютный контроль (п. 12), регистрировать выпуск (эмиссию) ценных бумаг банками кредитными организациями (п. 10).

Закон о банках содержит нормы о более детальном регулировании Банком России деятельности коммерческих банков. Так, Законом о банках установлены обязательные требования к содержанию учредительных документов (статья 10) и составу органов управления (статья 11.1) банков, обязательности предварительного согласования кандидатур руководителей банков, состав которых установлен тем же Законом, с территориальными органами Банка России (также статья 11.1), к формированию уставного капитала банков (статья 11) и ряд других позиций.

Следует отметить, что территориальные органы Банка России в настоящее время достаточно часто пользуются своим правом отказа в согласовании кандидатур на должности в органах управления банками, в особенности из числа лиц, занимавших высшие управляющие должности в банках, у которых ранее были отозваны лицензии на совершение банковских операций. С одной стороны, такая тенденция, казалось бы, обеспечивает безопасность банковской системы от скомпрометировавших себя сотрудников, причастных к доведению банков до состояния банкротства де-факто. С другой стороны, представляется, что при рассмотрении вопроса о согласовании подобных кандидатур следует индивидуально, дифференцированно подходить к оценке их подобного «бэкграунда» исходя исключительно из фактического содержания такового, так как механистический подход в подобном вопросе может лишить банковскую систему значительного числа высококвалифицированных, высокопрофессиональных сотрудников. В то же время лицу, руководившему банком в целом де-факто, но ранее не занимавшему де-юре должность руководителя, как минимум, подразделения, «связанного с осуществлением банковских операций»<sup>38</sup> (как то установлено Банком России в соответствии с

---

<sup>38</sup> Проблема несоответствия «фактической» («реальной») и «юридической» («формальной») компетенции руководителя, к которой мы уже обращались и еще будем обращаться в настоящей работе, существует не только на корпоративном, но и на государственном уровне; не только в сфере управления корпоративного, но и в сфере



управления государственного. Из примеров новейшей истории симптоматично многообразие спектра оценок юридической и фактической стороны действий первого президента России Б.Н. Ельцина в связи с событиями сентября – октября 1993 года. С одной стороны, в соответствии с Конституцией (Основным Законом) РСФСР – РФ того времени с момента издания им Указа от 21.09.1993 № 1400 «О поэтапной конституционной реформе в Российской Федерации», которым было предусмотрено прерывание осуществления тогдашним Верховным Советом РФ его законодательных функций, полномочия Президента РФ юридически прекратились немедленно, что было констатировано и заключением Конституционного Суда РФ. Ближайшие после тех событий выборы Президента РФ, на которых Б.Н. Ельцин был повторно избран на эту должность, состоялись 16.06 – 03.07.1996 г., а в должность по их результатам Президент официально вступил 09.08.1996 г. Проблема легитимности (или нелегитимности) государственной власти РФ *вообще* после 21.09.1993 неоднократно поднималась многими исследователями (см., например: [92, 160-161]). При этом, поскольку *фактическое* исполнение Б.Н. Ельциным полномочий главы государства в период с 21.09.1993 по 09.08.1996 не может быть подвергнуто сомнению как исторический факт, представился бы оптимальным вывод о том, что *в названный период (с 21.09.1993 по 09.08.1996)*, независимо от юридической легитимности (и ее степени) или нелегитимности его полномочий как Президента России, Б.Н. Ельцин исполнял обязанности Президента РФ *де-факто*. Для сферы корпоративного управления сказанное являет собой дополнительный и, на наш взгляд, весомый аргумент в пользу примата компетенции *де-факто* над компетенцией *де-юре*, в том числе для исчисления стажа работы для занятия тех или иных руководящих должностей. Понятно, что такой подход может повлечь массу судебных исков от лиц, занимавших некоторую руководящую должность *де-факто*, но *де-юре* при этом являвшихся руководителями более низкого звена или вообще «линейными» сотрудниками; притом подобные иски во многих случаях могут быть бесперспективными в силу отсутствия документа, где были бы определены формальные полномочия такого бывшего работника-истца. Ниже мы рассмотрим вопрос о том, насколько вообще желательна формальная фиксация полномочий руководителя в ряде случаев, в том числе с позиций интересов актуального и будущего карьерного роста работника. Несколько «забегая вперед», отметим, что в российских условиях, для российского менталитета сам факт наличия в «бэкграунде» работника подобных исков является для него негативным фактором (как вариант, свидетельством имевшей место в прошлом конфликтности). Проблема, на наш взгляд, разрешается просто: «личная капитализация» работника,

федеральным банковским законодательством), приходится предпринимать достаточно существенные формально-бюрократические усилия для обоснования факта своей руководящей деятельности в отношении банка в целом и тем самым соответствия квалификационным требованиям, например, к председателю правления банка. Данная ситуация имеет и другую сторону. Доказывая факт руководства банком таким лицом, он нередко вынужден представлять Банку России документы, подтверждающие осуществление данным лицом соответствующей финансово-экономической власти в отношении банка, своего рода «материальные следы» - например, протоколы заседаний кредитного (инвестиционного) комитета (совета) банка, содержащие, помимо запрашиваемой в отношении «согласуемого» лица, и иную информацию, до бесценности полезную для осуществления банковского надзора и пресечения незаконной банковской деятельности. В том числе о финансово-экономической и юридической «конкретике» в отношении совершенных под непосредственным руководством и/или кураторством такого лица банковских операций.

Еще одно важное направление банковского надзора, осуществляемого в отношении банковского корпоративного управления, заключается в недопущении совмещения управленческих должностей в органах управления банков и иных аффилированных им организаций. Статья 11.1 Федерального закона «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 г. № 395-1 императивно устанавливает: «... Члены коллегиального исполнительного органа (далее - руководитель кредитной организации) не вправе занимать должности... в организациях..., являющихся аффилированными лицами по

---

совокупность (корректнее даже сказать – система) его профессиональных, деловых качеств заключается именно в его «де-факто», и никакое «де-юре», будь то должностная инструкция или гипотетическое вступившее в законную силу судебное решение вышеуказанного содержания, не может заменить собою «де-факто» в случае отсутствия последнего (кстати, возвращаясь к новейшей истории, во многом это показал опыт поведения «стороны парламента» в тех же событиях осени 1993 г.).

отношению к кредитной организации, в которой [работает] ее руководитель...». В разъяснение вышесказанного, Банк России в своем Указании оперативного характера от 22 января 2002 г. № 7-Т «О некоторых вопросах, связанных с применением Федерального закона «О банках и банковской деятельности» разъяснил: «Под должностью следует понимать выполнение на условиях заключенного трудового договора (контракта) определенной трудовой функции по соответствующей должности, предусмотренной штатным расписанием с установлением соответствующего размера оплаты труда» [245]. Представляется, что цель введения такого ограничения заключалась в предотвращении появления, по меткому выражению М.С. Осадчего, «банков-пылесосов» [125], решающих локальные финансовые проблемы иных предприятий, принадлежащих бенефициарам таких банков, и создающих непосредственную угрозу причинения прямого реального ущерба своим кредиторам.

Центральный Банк Российской Федерации ведет важные для предмета настоящей работы статистические наблюдения и исследования. Наглядным примером может служить статистическое наблюдение по общим объемам кредитования физических лиц – индивидуальных предпринимателей и организаций по видам экономической деятельности и по отдельным направлениям использования средств с начала 2011 года<sup>39</sup> (см. далее – Таблицу 1):

---

<sup>39</sup> Центральный Банк Российской Федерации. Статистическая таблица «Общие объемы кредитования юридических лиц и индивидуальных предпринимателей в рублях по видам экономической деятельности и отдельным направлениям использования средств (всего по Российской Федерации)». Режим доступа: [http://cbr.ru/statistics/print.aspx?file=placed\\_means/302-01\\_2011.htm&pid=pr&sid=%20ITM\\_27910](http://cbr.ru/statistics/print.aspx?file=placed_means/302-01_2011.htm&pid=pr&sid=%20ITM_27910), дата обращения 26.08.2011.

Таблица 1

Общие объемы кредитования юридических лиц и индивидуальных предпринимателей в рублях по видам экономической деятельности и отдельным направлениям использования средств, с учетом данных по государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)», всего по Российской Федерации (млн.руб.)

Отчетная дата	Объемы кредитования по видам экономической деятельности																										
	Всего	Добыча полезных ископаемых	Из них: Добыча топливных энергетических полезных ископаемых	Обрабатывающие производства	из них:												производство и распределение электроэнергии, газа и воды	Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	из них: сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	строительство	из них: строительство	транспорт и связь	из них: деятельность в области транспорта, хранения информации, связи, финансов и страхования	Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоцилов, бытовых изделий и предметов личного пользования	операции с недвижимым имуществом	Прочие виды деятельности	на завершение расчетов
					Продукция и услуги, за исключением строительства, монтажных работ, других видов деятельности, кроме добычи нефти, газа и конденсата, разработки и добычи месторождений полезных ископаемых и ремонта транспортных средств, мотоцилов, бытовых изделий и предметов личного пользования	Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	из них: сельское хозяйство	строительство	из них: строительство	транспорт и связь	из них: деятельность в области транспорта, хранения информации, связи, финансов и страхования	Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоцилов, бытовых изделий и предметов личного пользования	операции с недвижимым имуществом	Прочие виды деятельности	на завершение расчетов											
01.02.2011	1 185 273	21 823 996	17 996	172 648	56 713	2 395	3 659	9 381	18 465	5 825	20 504	14 556	241	15 479	1 290	56 161	18 436	17 087	63 266	46 066	36 441	6 390	278 009	48 293	210 960	279 236	
01.03.2011	2 708 253	60 755 731	53 731	388 101	120 603	5 890	7 357	17 452	47 335	14 258	49 313	33 149	959	34 772	3 881	117 175	57 558	52 612	159 233	119 372	100 290	10 643	617 042	108 642	495 281	604 176	
01.04.2011	4 755 342	84 515 253	72 253	674 454	208 694	10 483	12 712	25 755	66 532	28 844	86 009	64 813	5 352	63 408	9 965	177 442	124 589	112 674	282 633	197 952	190 672	15 852	1 088 009	211 895	913 637	1 007 496	
01.05.2011	6 765 605	133 987	110 550	959 263	298 039	16 076	18 662	40 664	84 161	42 053	119 331	91 267	8 211	96 821	13 017	243 055	187 777	171 395	401 520	274 055	282 416	21 328	1 537 322	340 855	1 288 092	1 391 318	
01.06.2011	8 764 653	156 708	122 113	1 211 700	380 052	20 786	22 257	50 204	102 477	53 224	149 471	113 619	9 828	124 925	18 636	298 400	242 749	221 145	530 862	364 520	365 192	25 145	1 949 006	450 877	1 772 534	1 786 625	
01.07.2011	10 578 187	176 995	134 703	1 304 418	271 274	27 590	26 647	59 232	132 367	65 139	180 207	143 697	11 278	153 116	21 507	360 132	294 198	268 631	668 281	457 519	441 751	30 724	2 394 461	555 436	2 207 114	2 175 401	

Источник: Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации. Режим доступа: [http://cbr.ru/statistics/print.aspx?file=placed\\_means/302-01\\_2011.htm&pid=pr&sid=%20ITM\\_27910](http://cbr.ru/statistics/print.aspx?file=placed_means/302-01_2011.htm&pid=pr&sid=%20ITM_27910), дата обращения 26.08.2011.

Особое внимание обращает на себя в данной таблице не только устойчивая с начала сего года и по настоящее время тенденция к увеличению объемов кредитования, но и рост удельного веса кредитуемых предприятий оптовой и розничной торговли в кредитовании, максимального среди иных категорий предприятий. В этой таблице никак не учитывается и качество (в том числе обеспеченность залогами и иными формами обеспечения, ставка резервирования и фактически сформированные резервы) соответствующих кредитов, составивших основу данного статистического наблюдения, а наличие этих данных несомненно сделало бы представленную картину более репрезентативной.

В настоящее время предметом активного обсуждения и в российском банковском сообществе, и за его пределами является тенденция к сокращению числа российских банков. В подтверждение этого можно отметить, что в течение второго квартала 2011 года Банк России зарегистрировал только одну новую кредитную организацию, выдал только две лицензии на совершение банковских операций вновь зарегистрированным кредитным организациям, при том, что в течение того же второго квартала 2011 года Банк России зарегистрировал ликвидацию одиннадцати кредитных организаций<sup>40</sup>. По официальным данным Банка России в текущем 2011 году, за период с 01 января по 01 июля, общее количество банков в Российской Федерации сократилось с 955 до 941<sup>41</sup>. Симптоматично при этом, что информация об официальных интернет-сайтах кредитных организаций представлена на сайте Банка России, по состоянию

---

<sup>40</sup> ЦБ РФ отчитался о лицензиях за II квартал (21.07.2011 19:57). Режим доступа: <http://www.banki.ru/news/lenta/?id=3090694>, дата обращения 31.07.2011.

<sup>41</sup> Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации. Информация о регистрации и лицензировании кредитных организаций в 2011 году. Режим доступа: [http://cbr.ru/statistics/bank\\_system/inform\\_11.htm](http://cbr.ru/statistics/bank_system/inform_11.htm), дата последнего обновления – 20.07.2011, по данным на самом сайте Банка России на дату обращения; дата обращения – 31.07.2011.

на 01.06.2011, лишь по 885 кредитным организациям<sup>42</sup>. За период с января по декабрь 2010 года общее количество банков в Российской Федерации сократилось с 1007 до 965<sup>43</sup>, за аналогичный период 2009 года – с 1058 до 1015<sup>44</sup>, за аналогичный период 2008 года – с 1092 до 1065<sup>45</sup>, за аналогичный период 2007 года – с 1143 до 1091<sup>46</sup>. По оценкам ряда экспертов по банковскому делу в России – как ученых-теоретиков, так и практиков, оптимальным числом банковских учреждений в современной России могло бы быть 150 – 200<sup>47</sup>.

Во исполнение своих контрольно-надзорных полномочий по отношению к коммерческим банкам Банк России издает указания, положения и иные правовые акты, обязательные для выполнения коммерческими банками. Остановимся на некоторых из них, которые представляются наиболее значимыми для темы настоящей работы.

---

<sup>42</sup> Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации. Сведения об адресах Web-сайтов кредитных организаций Российской Федерации. Режим доступа: [http://cbr.ru/credit/CO\\_Sites.asp](http://cbr.ru/credit/CO_Sites.asp), дата обращения 31.07.2011.

<sup>43</sup> Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации. Информация о регистрации и лицензировании кредитных организаций в 2010 году. Режим доступа: [http://cbr.ru/statistics/bank\\_system/inform\\_10.htm](http://cbr.ru/statistics/bank_system/inform_10.htm), дата обращения 31.07.2011.

<sup>44</sup> Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации. Информация о регистрации и лицензировании кредитных организаций в 2009 году. Режим доступа: [http://cbr.ru/statistics/bank\\_system/inform\\_09.htm](http://cbr.ru/statistics/bank_system/inform_09.htm), дата обращения 31.07.2011.

<sup>45</sup> Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации. Информация о регистрации и лицензировании кредитных организаций в 2008 году. Режим доступа: [http://cbr.ru/statistics/bank\\_system/inform\\_08.htm](http://cbr.ru/statistics/bank_system/inform_08.htm), дата обращения 31.07.2011.

<sup>46</sup> Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации. Информация о регистрации и лицензировании кредитных организаций в 2007 году. Режим доступа: [http://cbr.ru/statistics/bank\\_system/inform\\_07.htm](http://cbr.ru/statistics/bank_system/inform_07.htm), дата обращения 31.07.2011.

<sup>47</sup> См., например: Моисеев С. Сколько банков нужно России? // Интернет-проект «ВС. Все о финансовых рынках» («Spekulant.Ru»). Режим доступа: [http://www.spekulant.ru/archive/Skolko\\_bankov\\_nuzhno\\_Rossii.html](http://www.spekulant.ru/archive/Skolko_bankov_nuzhno_Rossii.html), дата обращения 31.07.2011.

Для обеспечения более высокого уровня прозрачности структуры собственности банков в 2009 году был издан ряд Указаний Банка России (центральное из них – Указание Банка России № 2312-У от 27 октября 2009 года [244]), в соответствии с которыми и исходя из которых, банки обязаны публично раскрывать в сети Интернет, как минимум, на своих официальных сайтах состав своих участников (акционеров), а также всех лиц всех уровней владения, являющихся конечными бенефициарами участников (акционеров) банка и тем самым конечными бенефициарами банка непосредственно. Практика исполнения банками этого указания, однако, вряд ли может быть признана вполне однозначной, так как лица, указываемые банками на своих сайтах в качестве конечных бенефициаров, далеко не всегда являются таковыми непосредственно: Многие компании, являющиеся участниками (либо участниками участников) банков, зарегистрированы в странах с англосаксонской системой права, располагающих значительным арсеналом правовых институтов для многоуровневого сокрытия фактических бенефициаров (один из них – уже частично рассматривавшийся выше в настоящей работе институт доверительной собственности): В результате при необходимости систему фактических бенефициаров банков приходится опять же умозрительно выявлять, «реконструировать», как и до принятия рассматриваемой группы Указаний Банка России, проводя порой аналитическую работу, требующую значительных затрат и времени, и финансовых ресурсов.

Свою кредитную и иную инвестиционную деятельность банки бывают вынуждены соотносить еще с одним ключевым нормативным актом Банка России – Положением от 26 марта 2004 года № 254-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности» [240]. Выше, в пункте 4 параграфа 2.2. настоящей главы описан наиболее типичный метод игнорирования банками его предписаний, создающий угрозу для

финансового положения как банка непосредственно, так и его инвесторов-кредиторов.

Практика российской банковской системы во многих случаях показывает, что акты Банка России, будучи формально актами менее высокой юридической силы, чем федеральные законы, оказываются более важными при организации внутренней деятельности банка. Именно тексты актов Банка России, порой в полном объеме, коммерческие банки вынуждены включать в состав своих внутренних документов. Именно рекомендациями Банка России, а не федеральными законами или судебной практикой, банкам приходится руководствоваться при взаимодействии с официальными представителями Банка России в ходе проверок деятельности, а также в своей текущей деятельности. Это не создает ситуации ни экономической, ни правовой коллизии, так как акты Банка России во многих случаях адаптируют общие нормы, применимые к предпринимательской деятельности в целом, к банковской специфике. Примером может служить Письмо Банка России от 24 марта 1999 года № 104-Т [246] (пункт первый Приложения к указанному Письму), которым снимаются разночтения между общим гражданско-правовым правилом исчисления сроков в гражданском обороте (со следующего дня после заключения сделки) и существующей практикой кредитования на однодневный срок (*overnight*) и разъясняется, что при подобном кредитовании '*overnight*' проценты на сумму займа (кредита) начисляются за весь срок пользования им (хотя бы и один день) по тем же правилам, что и при кредитовании на более длительные сроки (это же было ранее установлено и Положением Банка России от 26 июня 1998 года № 39-П [247]).

Следует отметить активность Банка России по привлечению к юридической ответственности не только банков, обнаруживающих признаки



банкротства, но и высших руководителей кредитных организаций, признанных несостоятельными (банкротами)<sup>48</sup>.

Так, по статистическим данным Банка России, за период с 2005 года по 31 августа 2010 года Банком России были отозваны (аннулированы) лицензии на совершение банковских операций у 248 банков, главным образом за несоблюдение обязательных нормативов по достаточности собственных средств, недоформирование резервов, неспособность выполнить обязательства в целом перед вкладчиками и иными кредиторами. Заслуживает отдельного упоминания, на наш взгляд, отзыв Банком России лицензии на совершение банковских операций у АМТ-банка, в структуре активов которого депозиты занимали, по открытым данным, одно из ключевых мест и составляли более 15 миллиардов российских рублей<sup>49</sup>.

Также, по статистическим данным Банка России, за период с 2005 года по 31 августа 2010 года, по искам Банка России вынесены судебные решения о возмещении убытков, причиненных руководителями 17 банков-банкротов ранее руководимым ими банкам, на общую сумму около 5 млрд рублей, а аналогичные иски к руководителям еще семи банков находятся на рассмотрении в судах. При этом вынесены обвинительные приговоры по уголовным делам в отношении бывших руководителей трех кредитных организаций, признанных банкротами, по статье 196 Уголовного кодекса РФ

---

<sup>48</sup> См., например: Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации. Информационная база «Ликвидация кредитных организаций». Режим доступа: <http://cbr.ru/credit/likvidbase/LikvidBase.aspx>, дата обращения 22.06.2011.

<sup>49</sup> ЦБ отозвал лицензию у банка с рекордным объемом депозитов [в публикации речь шла именно об АМТ-банке. – А.З.] // Новостной сайт «Newsru.com». Дата публикации на момент обращения к интернет-источнику - 21.07.2011, 09:00. Режим доступа: <http://palm.newsru.com/finance/21jul2011/atm.html>, дата обращения 31.07.2011.

(преднамеренное банкротство), а уголовные дела в отношении руководителей еще 8 банков находятся на досудебных стадиях<sup>50</sup>.

Банк России, как мы уже видели, ведет статистику по нормальной банковской деятельности, в том числе по общим объемам кредитования физических и юридических лиц, а также по объемам просроченной задолженности кредиторов банков с целью принятия мер банковского реагирования от предписаний до отзыва лицензии на совершение банковских операций. При этом, исходя из тех же статистических данных, общая сумма просроченной задолженности по кредитам юридических лиц и индивидуальных предпринимателей возросла за период с 01.02.2011 по 01.05.2011 с 643 624 000 000 руб. до 652 191 000 000 руб., притом увеличившись к 01.03.2011 до 651 173 000 руб., она к 01.04.2011 сократилась до 638 071 000 000 руб., а к 01.05.2011 резко увеличилась до уже названных 652 191 000 000 руб.<sup>51</sup>.

Полномочия Банка России по денежной эмиссии оказываются в настоящее время весьма действенным и потому опасным регулятивным орудием по управлению банковским сектором. Ярким примером из новейшей истории российской банковской системы можно считать существовавшую по данным прессы готовность Банка России провести денежную эмиссию фактически с конечной целью частичной санации Банка Москвы (необходимость последней была вызвана, как официально подозревают не

---

<sup>50</sup> Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации. Данные о привлечении должностных лиц кредитных организаций, признанных несостоятельными (банкротами), к гражданско-правовой и уголовной ответственности. Режим доступа: [http://cbr.ru/credit/likvidbase/print.asp?file=b\\_list.htm](http://cbr.ru/credit/likvidbase/print.asp?file=b_list.htm), дата обращения 22.06.2011.

<sup>51</sup> Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации. Данные о просроченной задолженности по кредитам юридических лиц и индивидуальных предпринимателей. Режим доступа (на момент обращения): [http://cbr.ru/search/ics/?Prtid=pr&ch=ITM\\_45484](http://cbr.ru/search/ics/?Prtid=pr&ch=ITM_45484), дата обращения – не позднее 01.07.2011; по состоянию на 31.07.2011 данная информация удалена с официального сайта Банка России, информация о чем содержится по вышеприведенной ссылке.

только органы банковского регулирования, но и следственные органы, фактически коррупционным поведением прежних высших руководителей Банка Москвы, выразившимся в кредитовании Банком Москвы организаций, аффилированных с самими вышеназванными руководителями, с использованием корпоративных властных полномочий)<sup>52</sup>. Во многом сходная (хотя бы и не вполне сопоставимая по масштабам) ситуация вследствие значительных сумм «проблемных» кредитов, начинает обозначаться в еще одном из крупнейших российских банков – Росбанке<sup>53</sup>. В этой связи заслуживают внимание высказанные С.Ю. Глазьевым предложения по денежной эмиссии на рефинансирование коммерческих банков *под спрос реального сектора*<sup>54</sup> (то есть - ‘ante’, а не ‘post’ - в отличие от ситуации с двумя вышеуказанными крупнейшими банками); при их реализации важно соблюсти все возможные механизмы, направленные на обеспечение возвратности выдаваемых кредитов (в том числе жесткий мониторинг финансово-хозяйственной деятельности заемщика и наличие твердого обеспечения); как вариант, такие механизмы могут быть выбраны и из числа изложенных выше в настоящей.

В настоящее время также высказываются иные различные предложения по совершенствованию механизмов регулирования Банком России отношений в системе коммерческих банков. Так, заслуживает внимания

---

<sup>52</sup> ЦБ включит печатный станок для спасения Банка Москвы // Новостной сайт «Newsru.com». Дата публикации на момент обращения к интернет-источнику - 08.07.2011, 11:22. Режим доступа: <http://palm.newsru.com/finance/08jul2011/bankofmoscow.html>, дата обращения 31.07.2011.

<sup>53</sup> Компания Илюмжинова обеспечила Росбанку половину убытков // Новостной сайт «Newsru.com». Дата публикации на момент обращения к интернет-источнику - 28.07.2011, 12:03). Режим доступа: <http://palm.newsru.com/finance/28jul2011/rosbank.html>, дата обращения 31.07.2011.

<sup>54</sup> Воробьева И. «Путину предложили печатать длинные и дешевые деньги» // Ежедневная деловая газета «РБК daily», 11.07.2011. Режим доступа: <http://www.rbcdaily.ru/2011/07/11/focus/562949980616981>, дата обращения 31.07.2011.

высказанное О.Л. Роговой предложение по избранию Председателя Банка России строго из числа членов Совета Директоров Банка России с увеличением срока полномочий Председателя до восьми лет (что было бы направлено, по мнению автора предложения, на усиление функциональной и кадровой автономии Банка России, каковое усиление должно было бы стать предметом отдельного законодательного закрепления в Федеральном законе «О Центральном банке Российской Федерации – Банке России»), усилению активного участия Банка России в формировании бюджетной и фискальной политики и, конкретно, проекта федерального бюджета на очередной календарный год, а также по упразднению Национального Банковского Совета либо фиксации на законодательном уровне его консультативного характера [200, 348]. Также в свое время С.С. Дзарасов предлагал, чтобы в правление государственного (центрального) банка входили и представители трех – пяти крупнейших мировых банков [55, 48]. Представляется, что подобные меры (безусловно, при их аккуратном применении – особенно последней из названных) внесли бы значительный вклад в упорядочение внутренней деятельности Банка России и, тем самым, в оптимизацию выполнения им своей регулятивной функции в отношении коммерческих банков.

Важно помнить и следующее. В российских условиях банк (кредитная организация) зачастую является игроком на рынке ценных бумаг в такой же мере, в какой мере таковым игроком является и иной хозяйствующий субъект (например, инвестиционная компания, имеющая лицензию профессионального участника рынка ценных бумаг), кредитной организацией не являющийся. Вместе с тем, единого государственного органа, наделенного регулятивными полномочиями в отношении финансового рынка в России, не существует; речь идет, как минимум, о триаде Банка России, Федеральной службы по финансовым рынкам и Федеральной службы страхового надзора. В подобной ситуации вряд ли можно всерьез говорить о единстве системы отслеживания

макроэкономических рисков. Следует считать вполне своевременным, что А.А. Пороховский, С. Роболис, К.А. Хубиев и В. Такудис еще не один год назад предлагали подумать над возможностью введения единой системы подобного регулирования силами единого государственного органа, которого, по мотивированному мнению авторов, предстоит создать вместо существующих вышеназванных трех [198].

Итак, перед нами прошел весь основной спектр ключевых институционализирующих инстанций и механизмов инвестиционного процесса – от Банка России до кредитного (инвестиционного) комитета (совета) отдельного коммерческого банка. Фактически они образуют подобие «коридора», который избавляет инвестиционные отношения и, в частности, инвестиционный процесс от элемента стихийности, который органически был ему присущ на заре новой российской экономики в начале 1990-х годов. Естественно, что историческая краткость практического применения этих механизмов обуславливает целый ряд противоречий и несовершенств в их работе. Путям преодоления таких противоречий и несовершенств специально посвящена следующая, заключительная глава настоящей работы.

### **Выводы по главе второй**

I. Экономическая результативность любого инвестиционного проекта определяется (а в ряде случаев и предопределяется) характером институционализации прав собственности инвестора на его результаты. Как правило, в настоящее время режим собственности банка на результаты его инвестиционной деятельности характеризуется «собственническим релятивизмом», отсутствием как твердого экономического, так и юридического базиса соответствующих отношений.

II. Выявлен и охарактеризован феномен двойного отчуждения в российских банках: (а) собственников банков – от своей собственности, (б) наемных менеджеров банков – от финансовых результатов деятельности

банка (т.е. от прибыли в случае успешного создания таковой). На основе анализа феномена двойного отчуждения раскрыт феномен компенсаторной институциональной ловушки, заключающийся в том, что перераспределение наемными менеджерами активов, в том числе капитала, банка в свою пользу в современной российской трансформационной экономике оказывается не только более выгодным, но и во многих случаях менее рискованным и более защищённым юридически видом деятельности, чем деятельность, направленная на увеличение прибыли банка. Коррупционная деятельность становится превращённой формой преодоления отчуждения наёмных менеджеров от финансовых результатов деятельности банка.

III. Банковский инвестиционный процесс, независимо от того, подразумевает ли он привлечение финансовых ресурсов или размещение уже привлеченных, проходит несколько этапов – от инициирования и анализа проекта до непосредственно привлечения или размещения. Центральной точкой данного процесса является принятие инвестиционного решения, после которого процесс становится фактически необратимым.

IV. В формировании инвестиционного решения участвуют в той или иной степени все структурные подразделения банка, но специфика банковской деятельности и высокий уровень ее рискованности диктует необходимость создания и функционирования интегративного межподразделенческого органа – кредитного (инвестиционного) комитета (совета), который должен являться единственным фактическим посредником между штатными сотрудниками (staff) банка и его бенефициарами, непосредственно принимающими инвестиционное решение. Статус такого органа должен быть четко определен как законодательством, так и внутренними банковскими документами, согласуемыми с Банком России, а его решения должны иметь обязательный для банка характер. Значимостью этого органа для банковского инвестиционного процесса продиктована также необходимость внесения дополнений в российское банковское законодательство, которые бы устанавливали обязательность института

кредитного (инвестиционного) комитета (совета) для любого банка. Конкретные меры по совершенствованию федерального законодательства о банках и банковской деятельности, системы актов Банка России, и внутрибанковского корпоративного менеджмента, установление обязанности наличия в банке особого органа управления (инвестиционного комитета<sup>55</sup>), являющегося ключевым центром принятия банковских инвестиционных решений, имеют целью преодоление институционализации банковской коррупции, обеспечение значительно большей экономической эффективности банковской деятельности, чем в настоящее время.

---

<sup>55</sup> Как уже отмечалось, этот орган может именоваться инвестиционным комитетом, инвестиционным советом, кредитным комитетом, кредитным советом. Вместе с тем оптимальным представляется именно такое его наименование – «инвестиционный комитет».

**ГЛАВА ТРЕТЬЯ**  
**ФАКТОРЫ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СРЕДЫ**  
**ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКИХ БАНКОВ:**  
**СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ПРОТИВОРЕЧИЯ**  
**И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ**

Из вышесказанного уже становится очевидной интегративная институционализирующая роль механизмов корпоративного управления финансово-экономической деятельностью российских банков. При этом практическая институционализация корпоративного управления остается «ахиллесовой пятой» почти для любого российского банка. Особенную экономическую опасность это представляет в условиях современной российской трансформационной экономики на посткризисном этапе, когда любые механизмы корпоративного управления, в особенности банками, должны являться антикризисными по сути. Два основополагающих российских федеральных закона в рассматриваемой сфере – федеральный закон о банках и банковской деятельности и федеральный закон о Банке России, а также нормативные указания и иные акты, непосредственно исходящие от Банка России, содержат лишь минимальный объем специфических для банков требований к органам (статике) и механизмам (динамике) банковского корпоративного управления, детализирующих общие нормы российского Гражданского кодекса и федеральных законов о соответствующих организационно-правовых формах юридических лиц, к какой-либо из которых обязательно принадлежит любой банк, то есть лишь фрагментарно очерчивают идеальную модель корпоративного управления.

Казалось бы, организационно-управленческая, корпоративная структура банка обычно вполне традиционна для корпорации, по существу являясь видоизмененным воплощением принципа разделения властей в государстве. Собрание акционеров или участников (де-факто «стейкхолдеров»), являющихся, подобно гражданам в государстве, источником



экономической и управленческой власти, формирует представительный орган (обычно Совет директоров), который, в свою очередь, может формировать (если эта миссия не возложена учредительными документами на бенефициаров непосредственно) исполнительный орган (единоличный – Президент, Председатель Правления – и коллегиальный, традиционно именуемый Правлением). Правление же, по общему правилу, формирует (чаще всего в лице его Председателя) структурные подразделения, ведущие текущую работу банка непосредственно, основная часть которых – подразделения (кредитное, клиентское, юридическое, риск-контроль, планово-экономическое), фактически формирующие и в ряде случаев предопределяющие будущее инвестиционное решение, которое будет исходить от кредитного совета и бенефициаров, но подтверждаться (хотя бы и на уровне визирования) руководителем исполнительного органа (председателем правления) банка.

Мы уже рассматривали особую, фактически ключевую роль кредитного (инвестиционного) комитета (совета) в управлении инвестиционным процессом. Кредитный (инвестиционный) комитет (совет) не только финализирует формирование того или иного инвестиционного банковского решения, но и играет роль системообразующего звена во всем институциональном структурировании внутренней среды банка. Названный орган по существу должен являться центральным органом корпоративного управления инвестиционной деятельностью банка, обеспечения экономически эффективного взаимодействия внешней и внутренней экономических сред, в целом обеспечения экономически эффективной финансово-хозяйственной деятельности банка. Как правило, в состав кредитного (инвестиционного) комитета (совета) «по должности» (*ex officio*) должны входить руководители ключевых структурных подразделений банка, а возглавляет его лицо, занимающее должность единоличного исполнительного органа банка и/или непосредственно бенефициар. Именно на заседании этого органа, по итогам оценки его руководителем выступлений

руководителей структурных подразделений банка о надежности потенциального контрагента по инвестиционной сделке, принимается окончательное решение о возможности или невозможности заключения такой сделки. Вместе с тем ни статус кредитного (инвестиционного) комитета (совета), ни даже сам факт необходимости его существования в банке, ни требования к составу Совета и порядку работы (включая порядок принятия им решений), ни характер юридической силы его решений (либо императивный, жестко предписывающий, либо диспозитивный, дозволительный) не определен четко ни в одном акте Банка России (не говоря о федеральных законах). Как правило, вышеуказанные элементы статуса Совета не определены даже в локальных актах коммерческих банков (имея в виду те акты которые подлежат согласованию органами Банка России). Результатом такого положения дел является фактический вывод процесса принятия банковских инвестиционных решений из-под действия российского банковского надзора, что на практике, строго говоря, означает полную юридическую деинституционализацию инвестиционного процесса в российских банках, иначе говоря, подмену формальных институтов неформальными, транспарентных (прозрачных) – нетранспарентными (непрозрачными). Этим снимаются барьеры на пути принятия и исполнения, как минимум, экономически неэффективных, а во многих случаях и коррупционно мотивированных инвестиционных решений, принимаемых в частных антикорпоративных интересах конкретных банковских служащих и влекущих деструкцию гарантий финансовых интересов как дебиторов (в том числе вкладчиков, а также бенефициаров), так и кредиторов банка.

### **# 3.1. Институционализирующая функция российского инвестиционного климата в формировании банковских инвестиционных решений**

Неотъемлемое условие улучшения инвестиционного климата в нашей стране - высокое качество формирования, принятия и реализации

инвестиционных решений участников (субъектов и объектов) инвестиционного процесса. Как у «донора» инвестиций, так и у их «акцептора». Как на уровне субъекта Федерации и/или муниципального образования, их органов власти и управления, так и на уровне группы субъектов или отдельного субъекта предпринимательской и любой другой финансово-хозяйственной деятельности - от коммерческого банка, группы компаний (холдинга) до небольшой производственной или торгово-посреднической организации, любого субъекта малого предпринимательства. Только в этом случае банки смогут являться, по словам В.С. Павлова, «кровеносными сосудами движения денег» [127, 292-293] внутри национальной экономики, а не инструментом вывода привлекаемых денежных средств за пределы российской юрисдикции.

В условиях современной российской трансформационной экономики не будет преувеличением сказать, что все хозяйствующие субъекты подразделяются на две больших категории: во-первых, банки, в том числе Центральный банк как государственный орган, осуществляющий властные и управленчески-распорядительные функции, и, во-вторых, все иные хозяйствующие субъекты, в том числе все иные, кроме Центрального банка, государственные органы. Такая дихотомия обусловлена двуединой миссией банковской системы в экономике, которая, с одной стороны, через привлечение денежных средств, обеспечивает функционирование механизма циркуляции капитала (товаров, работ, услуг), обеспечивая расчеты между хозяйствующими субъектами; с другой стороны, через размещение собственных и привлеченных денежных средств, обеспечивает функционирование механизма наделения хозяйствующих субъектов капиталом на условиях платности, срочности, возвратности. При этом внешняя форма размещения, будь то «классическое» кредитование, приобретение облигаций или иных ценных бумаг, по сути имеет второстепенное значение и, более того, не изменяет и не отменяет инвестиционной сущности любого размещения. Хозяйствующие субъекты

как первой, так и второй из вышеуказанных категорий могут являться и являются участниками инвестиционных отношений в целом и банковского инвестиционного процесса – в частности.

При этом подчеркнем особо, что любой участник инвестиционного процесса по существу не просто содержит в себе, но и реализует собою диалектическое единство субъекта и объекта этого процесса; размещению активов, как правило, всегда предшествует их привлечение. Это справедливо как по отношению к кредитной организации, так и по отношению к хозяйствующему субъекту, принадлежащему к любой другой категории:

Так, с одной стороны, коммерческим банком, а это наиболее распространенный тип кредитной организации, производится размещение денежных средств, привлеченных во вклады от хозяйствующих субъектов или, наконец, просто от физических лиц, денежных средств, вырученных от продажи собственных ценных бумаг от собственных векселей до облигаций и даже акций при открытой подписке – достаточно вспомнить предкризисный бум первоначального публичного размещения (Initial Public Offering – IPO) акций российских компаний, в том числе ряда крупнейших банков) – в форме, например, кредитования или приобретения ценных бумаг, являющегося в сущности одной из форм кредитования. С другой стороны, компания-застройщик коммерческой недвижимости инвестирует в соответствующие строительные мероприятия средства, привлеченные в виде займа (кредита) от того же коммерческого банка или от пула инвесторов при IPO.

Ключевые черты инвестиционного процесса – его всеобъемлющий, и в то же время многообразный характер, субъект-объектное диалектическое единство – становятся важнейшими этапами и одновременно атрибутами формирования гносеологического, а в конечном счете и онтологического смысла инвестиционного процесса лишь благодаря его телеологической сущности как системной совокупности актов «экономического человека» - homo oeconomicus. Сущность эта может быть выражена как *принцип*

*презумпции экономической осмысленности любого акта (определенного действия либо воздержания от такого действия) участника гражданского оборота,* восходящий не только к Адаму Смиту [160, 77]<sup>56</sup> и другим классикам мировой политической экономии более позднего времени [224]<sup>57</sup>, но уже к Аристотелю [11, 59, 60]<sup>58</sup>.

Возникает следующая ситуация. Как банки, так и иные хозяйствующие субъекты получают два симметричных эффекта, подчиняющихся общедиалектическому закону единства и борьбы противоположностей. С одной стороны, речь идет о хорошо известном в экономической теории «эффекте финансового рычага», когда более высокий объем обязательств (у банков это обязательства перед его кредиторами, перед теми лицами, чьи денежные средства фактически привлечены, и не так важно, идет ли речь о вкладчиках, векселедержателях либо иных кредиторах, а у иных хозяйствующих субъектов – обязательства перед банками) обеспечивает возможность получения более высокой операционной прибыли. С другой

---

<sup>56</sup> Так, А. Смит в главе 2 книги 1 своего монументального труда «Исследование о природе и причинах богатства народов» писал: «Не от благожелательности мясника, пивовара или булочника ожидаем мы получить свой обед, а от соблюдения ими своих собственных интересов. Мы обращаемся не к гуманности, а к их эгоизму и никогда не говорим им о наших нуждах, а лишь об их выгодах...» [160, 77].

<sup>57</sup> Так, Джон Стюарт Милль в работе «Essays on Some Unsettled Questions of Political Economy» [224], эссе 5, параграфы 38 и 48, анализирует потребность во владении богатством как один из атрибутивных признаков человеческой природы.

<sup>58</sup> См., в частности: [11, 59, 60]. В Российской Федерации, как указывают В.А. Мау и другие авторы, практическим преломлением этого принципа является «необходимость учета при принятии инвестиционных решений любого уровня (от расходов на получение высшего образования до разработки крупного месторождения полезных ископаемых) рисков, связанных с *угрозой личной безопасности инвестора* (здесь и далее курсив в цитате мой. – А.З.), представляется очевидной. *Отказ от такого учета лишает смысла ключевое допущение экономической теории о рациональности субъекта, принимающего решения*» [135, 4].

стороны, перед нами разворачивается эффект, обратный эффекту финансового рычага (так его и назовем – «*эффект обратного финансового рычага*»), когда этот же самый более высокий объем обязательств, соответственно, и более высокий фактический объем обременений активов не только де-юре, но и де-факто, ведет к уже зафиксированному нами выше собственническому релятивизму, к размыванию экономической сущности права собственности (не только на «твердое» имущество, но и на имущественные права, включая дебиторскую задолженность), когда ни владение, ни пользование, ни распоряжение активами невозможно, исходя из одной лишь только оценки хозяйствующим субъектом своих собственных экономических интересов (ибо таковых собственных экономических интересов у хозяйствующих субъектов по сути и не существует, а интересы эти де-факто формируют кредиторы). Симптоматично, что у банков «эффект обратного финансового рычага» еще более увеличивается за счет высоких (в большинстве случаев стопроцентных) ставок провизий (резервов), формируемых по кредитам, не возвращенным в срок, в соответствии с Положением Банка России от 26 марта 2004 года № 254-П [240].

В современных посткризисных условиях ситуация еще более осложняется за счет того, что сформированный де-факто собственный капитал во многих случаях размещен у юридически неаффилированных кредиторов хозяйствующего субъекта, в меньшей степени – кредиторов, принадлежащих к российской юрисдикции; в большей степени – кредиторов, принадлежащих к любым иным юрисдикциям, кроме российской (это и был главный механизм вывоза капитала из России в 1990-е – 2000-е годы, им он и остается). По причине отсутствия юридической аффилированности подобных «кредиторов» с самим хозяйствующим субъектом легальный сбор информации об этих «кредиторах», а то и самих хозяйствующих субъектах оказывается в сущности недоступен для целей адекватного анализа финансового положения таких хозяйствующих субъектов. Как мы уже неоднократно отмечали, принятие Указаний Банка России осени 2009 г. об

обязательности раскрытия информации о конечных бенефициарах банков не столь существенно изменило ситуацию по причине, в частности, многообразия организационно-правовых форм институционализации интересов бенефициаров за рубежом (фонды, доверительная собственность).

В итоге мы получаем одну из атрибутивных черт современного российского инвестиционного климата, не вполне лежащих «на поверхности», но ключевых для его понимания. В современной Российской Федерации процедуры банкротства оказываются механизмом легального взаимного неисполнения обязательств хозяйствующих субъектов, легального перераспределения капитала и, в значительной мере, «пересмотра итогов приватизации». Существенные экономические риски в этом случае имеются не только для кредиторов лиц, признанных банкротами, но и для должников таковых лиц, так как процедуры банкротства предоставляют целый ряд легальных возможностей досрочного истребования привлеченных средств, которую хозяйствующим субъектам постоянно приходится иметь в виду при планировании своей финансово-хозяйственной деятельности.

Таким образом, для адекватного финансового анализа (в том числе со стороны банка в отношении будущих инвестиционных проектов; в том числе со стороны потенциальных инвесторов банка в отношении самого банка) финансового состояния любого хозяйствующего субъекта, для формирования будущих адекватных инвестиционных решений необходимо знание консолидированной отчетности каждого хозяйствующего субъекта, включая в нее всех кредиторов (и дебиторов), в отношении которых имеются достаточные основания предполагать их аффилированность с соответствующим хозяйствующим субъектом не только де-юре, но и де-факто. С учетом многого из сказанного выше в предыдущих главах и предыдущих параграфах настоящей главы настоящей работы мы можем сформулировать *принцип «презумпции аффилированности»*, которого финансово-аналитические и/или кредитно-аналитические службы соответствующего хозяйствующего субъекта вынуждены придерживаться

при осуществлении соответствующей финансово-аналитической работы. Так, например, отсутствие сведений о фактически выполненных работах по договору строительного подряда, составе бригад, сроках дает основание предполагать, что такой договор есть в юридическом смысле мнимая или притворная сделка, а в фактическом смысле - не более, чем механизм вывода активов.

Как совершенно верно отмечала Н.А. Зотова, «часть дефектов инвестиционного климата России встроена всерьез и надолго в российскую экономику. Перекосы в экономическом механизме вследствие ускоренной приватизации будут и в будущем приводить к сохранению широкого слоя неэффективных с макроэкономической точки зрения собственников», что, по мнению Н.А. Зотовой, будет практически неизбежно приводить к бегству капитала при любых темпах экономического роста и любых налогах [39, 10]. Реальный российский инвестиционный климат как негативный фактор институциональной среды банковской инвестиционной деятельности следует всегда принимать во внимание при рассмотрении вопроса о каждом конкретном инвестиционном, в том числе кредитном, проекте.

### **# 3.2. Противоречия организации управления инвестиционной деятельностью банков в России и способы их преодоления.**

Механизм институционализации интересов (представительства) бенефициаров банка (как и многих других хозяйствующих субъектов) в виде органов управления сходен с механизмом институционализации государственной власти в соответствии с принципом разделения властей, который оказывается применим и к корпоративному управлению (представительная власть – совет директоров (наблюдательный совет) банка или иной коммерческой организации, парламент государства; исполнительная власть – правление банка, правительство или иной исполнительный орган государственной власти, возможны и аналогии в



отношении судебной власти). Источником финансово-экономической власти в банке, равно как и иной коммерческой организации, по аналогии с народом (или монархом) как источником государственной власти в республике (или монархии соответственно) являются бенефициары<sup>59</sup>.

Любое инвестиционное решение прямо или косвенно затрагивает интересы кредиторов банка (вкладчиков, векселедержателей и иных), привлеченные от которых денежные средства (а не только собственные средства банка и средства его бенефициаров, предоставляемых ими банку безвозмездно либо в виде субординированных займов) передаются (размещаются) банком заемщикам или иным получателям инвестиций. Этим продиктовано то, что принцип *коллегиальности* в принятии инвестиционных решений в банках должен быть выражен в значительно большей мере, чем в организациях иных секторов экономики. Так, хотя Председатель Правления банка имеет по сути двуединую сущность – глава коллегиального исполнительного органа банка и (одновременно с этим) единоличный исполнительный орган управления банка, при принятии им инвестиционных

---

<sup>59</sup> Для корректного понимания важности институционализации статуса и функций субъектов внутрибанковских инвестиционно-процессуальных процедур для реализации соответствующей миссии банка, который сам является субъектом инвестиционного процесса, весьма дидактичной могла бы быть фихтеанская дихотомия «всеобщего я» и «эмпирических я и не-я» [179]. В роли «всеобщего я» выступает банк в целом как субъект экономических отношений, в роли «эмпирических я и не-я» - его *внутренняя среда* (соответственно, человеческие ресурсы на различных уровнях организационной иерархии банка - в роли «эмпирических я», а материальные активы и пассивы – в роли «эмпирических не-я»). Методологическая (в чем-то герменевтическая) полнота подобной фихтеанской модели обеспечивалась бы понятием «всеобщее не-я», которому в рамках данной матрицы соответствовала бы *внешняя среда* (финансово-экономическая, социально-политическая, культурная, технологическая), в рамках которой и в качестве части (не всегда неотъемлемой) которой банк функционирует. Подробнее см. работу немецкого классического философа И.Г. Фихте «Основа общего наукоучения» [179, 65-338].

решений должен задействоваться весь гуманитарный потенциал Правления в полном объеме. Но квинтэссенцией в реализации принципа коллегиальности, как нам представляется, должен являться особый коллегиальный орган, неоднократно в различных ракурсах уже являвшийся предметом нашего рассмотрения в настоящей работе – кредитный (инвестиционный) комитет (совет). Общей болевой точкой для многих банков является то обстоятельство, что, как правило, кредитный (инвестиционный) комитет (совет), будучи фактически одним из ключевых органов управления банка, не институционализирован на более высоком уровне, чем уровень локальных актов банка. Нередко положения о кредитном (инвестиционном) комитете (совете) в устав банка не включаются сознательно для того, чтобы не создавать обязанность согласования персонального состава совета с территориальными органами Банка России и тем самым затруднить государственный контроль за деятельностью банков, в том числе упростить возможное давление на членов кредитного (инвестиционного) комитета (совета) с целью принудить их к санкционированию высокорискованных сделок<sup>60</sup>.

Существенным обстоятельством, которое также не может не приниматься во внимание при организации управления в банке, следует считать уже отмечавшееся несовпадение фактических и формальных компетенций как руководящих, так и «линейных» работников банка.

---

<sup>60</sup> Принцип коллегиальности имеет свое наивысшее выражение в форме, аналогичной «непосредственной демократии» (выборам, референдумам, плебисцитам) в государстве - непосредственного корпоративно-правового волеизъявления бенефициаров банка в виде общего собрания акционеров. Учредительную, де-факто конституционную сущность общего собрания акционеров признал и Пленум Высшего Арбитражного Суда России в своем Постановлении от 9 июля 2003 года № 11 [249], которым установил, что суд не может запрещать проведение общего собрания акционеров акционерного общества, так как такой запрет существенно бы затруднил либо сделал бы вообще невозможной текущую финансово-хозяйственную деятельность общества.

Несовпадение подобного рода может быть как «вертикальным» (например, сотрудник банка, занимающий должность кредитного инспектора де-юре, но исполняющий функционал вице-президента по инвестиционному кредитованию де-факто), так и «горизонтальным» (например, банковский юрисконсульт, анализирующий документацию будущего заемщика, может быть де-факто и кредитным менеджером сделки с этим заемщиком). Практика показывает, что подобное положение дел, фактически существующее во многих банках, следует признать во многих случаях и вполне приемлемым, ибо позволяет наиболее полно использовать человеческий потенциал работников в интересах повышения экономической эффективности деятельности банка в целом. Как уже только что отмечено, главный специалист кредитно-аналитического подразделения банка де-факто может с лучшим качеством исполнять функционал руководителя этого подразделения, чем лицо, занимающее должность начальника этого управления де-юре). В этом одно из выражений специфики российского менталитета, таких его атрибутивных черт, как интегративность, толерантность, зачастую более высокая роль обычая по сравнению с «писаными» правилами – тех черт, которые в свое время славянофилы и евразийцы обозначали как преимущество России над Западом – и адекватное оперирование именно этими национально и геополитически предопределенными чертами характера сотрудников может приносить ощутимый управленческий и в целом экономический эффект<sup>61</sup>. Интересам

---

<sup>61</sup> См. подробнее об этом, например: [45], [182, 456-470]. Как отмечает В.М. Кульков, «Россия... исторически сформировалась не столько как потребительское, сколько как (если можно так выразиться) «производственное сообщество», где в условиях сложных природных, географических, геологических и иных факторов (во многом сохраняющих свое значение и ныне) на первый план выходят производственные задачи – прежде всего формирование материально-технической базы как основы экономической безопасности и независимости, а также ценности стабильности, общественной консолидации, трудовая мораль [199, 46-47]. На необходимость учета специфики

повышения экономической эффективности деятельности банка будет вполне отвечать закреплению подобного положения дел если не непосредственно в уставе банка, то, как минимум, в положениях о соответствующих его структурных подразделениях. В тех же положениях могут быть институционализированы, в частности, критерии оценки деятельности руководителей де-факто, занимающих де-юре линейные должности, финальный их вклад в повышение капитализации банка, в обеспечение его законных финансово-экономических интересов, воплощенный в конкретном проекте (кредитование с соответствующим обеспечением интересов банка).

В банковской среде бытует миф о дуализме «операционных» («зарабатывающих») и «обеспечивающих» аспектов деятельности банка (и, соответственно, аналогичного дуализма статуса структурных подразделений банка, при котором «операционные» подразделения рассматриваются как более значимые, чем «обеспечивающие»). Несостоятельность данного мифа вытекает уже из того неопровержимого обстоятельства, что каждое структурное подразделение банка обеспечивает в соответствующей части бесперебойное ведение банком операционной деятельности. К примеру, правовое (юридическое) подразделение, которое нередко пытаются относить к обеспечивающим, но не зарабатывающим, решает комплексную задачу обеспечения нахождения всей операционной (в том числе, но не исключительно, инвестиционной) деятельности банка в правовом поле, защиты правовыми средствами всех экономических интересов банка. То же относится к планово-экономическим подразделениям и подразделениям по

---

формирования современной «российской рыночной экономики» как особого историко-культурного феномена (по сути «привнесенного», а не «выросшего на органической для него почве», как в Западной Европе), учета российского менталитета (когда «честность», аксиоматически обязательная для западного предпринимательства, в России оказывается не столь важна и подменяется стремлением к «святости») и геополитических факторов (того, что Россия чаще была объектом, а не субъектом экспансии) указывал и С.С. Дзарасов [168, 222-223].

контролю рисков: многообразие механизмов привлечения средств позволяет оптимизировать риски и издержки (в том числе издержки по планированию размещения как основной операционной деятельности банка), связанные с законодательно установленной обязанностью банка возратить сумму «традиционного» вклада, в большинстве случаев, по первому требованию, но никак не предусмотреть абсолютно все издержки<sup>62</sup>. Еще один яркий пример структурного подразделения банка, естественным образом совмещающего в себе «зарабатывающую» и «обеспечивающую» компоненту, является структурное подразделение, ответственное за составление финансовой отчетности банка, как «официальной» (бухгалтерской, представляемой в Банк России на различных временных основах – от ежеквартальной до ежедневной, так называемых «документов дня», и в налоговые органы наравне с другими категориями хозяйствующих субъектов), так и «неофициальной» («управленческой»). Дихотомия «бухгалтерской» (де-юре) и «управленческой» де-факто отчетности как способа представления данных о фактических результатах финансово-хозяйственной деятельности имеет финальной целью оптимизацию не только налогообложения, но и иных издержек бизнес-процессов в целом в условиях современной России. Типичные ситуации для банка, многие из которых были уже рассмотрены в настоящей работе: финансирование от имени (на банковском сленге - «с руки») аффилированной банку компании (не самого банка) особо рискованных проектов - при несогласии кредитного совета банка;

---

<sup>62</sup> Так, мы уже рассматривали случаи предъявления эмитированных банками векселей к досрочному погашению вопреки требованиям вексельного и в целом гражданского законодательства, вследствие чего банк не может планировать размещение привлеченных средств автоматически исходя из даты погашения векселя, указанной в самом векселе, а вынужден закладывать в свой финансовый план вероятность ситуации необходимости удовлетворения требования о предъявлении подобного векселя к досрочному погашению исходя, в том числе, из политических моментов, связанных с социально-политическим статусом векселедержателя-векселепредъявителя.

переуступка прав требования по невозвращаемым банку кредитам от банка к аффилированной банку компании с целью «высвобождения» средств банка, заблокированных в виде 100% резервов (провизий) в соответствии с Положением Банка России от 26 марта 2004 года № 254-П [240] (закономерный результат подобного «высвобождения», иначе говоря, неадекватности формирования резервов (провизий) – дополнительные риски для вкладчиков и иных кредиторов банка).

Таким образом, для создания более адекватной модели финансовой отчетности для целей понимания реального финансового положения банка необходимо принимать во внимание не только отчетность, признаваемую консолидированной в соответствии с нормативными правовыми актами (банк, а также организации, находящиеся под прямым или косвенным контролем банка по Положению Банка России от 30 июля 2002 г. № 191-П [241]), но и плюс к этому отчетность организаций, которым переуступлены права требования по ссудам, если не доказано, что организации являются полностью экономически и юридически «внешними» по отношению к банку (данный подход мы назвали принципом «презумпции аффилированности»).

Выше, при анализе стадий банковского инвестиционного процесса, мы характеризовали деятельность банковских менеджеров - как иницилирующих, так и рассматривающих вопрос о совершении той или иной конкретной инвестиционной трансакции; как являющихся членами кредитного (инвестиционного) комитета (совета), так и не входящими в его состав – в целом тех менеджеров, которые в соответствии с концепцией Дж.К. Гэлбрейта, составляют «техноструктуру»<sup>63</sup>. При этом нами было

---

<sup>63</sup> Отмечая, что экономическая власть ранее была у землевладельцев, затем у владельцев капитала, ныне у менеджеров, Дж.К. Гэлбрейт особо отмечал, что необходимость техноструктуры, «иерархии комитетов» (среди каковых в нашем случае занимает центральное место именно кредитный (инвестиционный) комитет. – А.З.) обуславливается уже тем обстоятельством, что в современной промышленности значительное число решений, и все самые важные решения, принимаются на основе

сказано о факторах, составляющих мотивацию менеджеров при подготовке к решению вопроса о возможности или невозможности совершения соответствующей трансакции. Как указывает И.А. Розинский, «существующая в банках система корпоративного управления должна предусматривать стимулы для Совета директоров и менеджмента действовать в интересах банка и его акционеров» [152, 167]. Российская же реальность такова, что мотивационные факторы иные. Среди этих факторов значимое место занимает фактор коррупции, то есть получения неформального вознаграждения от получателя инвестиций за обеспечение положительного решения бенефициаров банка о заключении инвестиционной сделки с ним, тогда как риски для банка, порождаемые заключением подобной трансакции, менеджерами на всех этапах рассмотрения вопроса (в особенности на заседании кредитного (инвестиционного) комитета (совета) при его наличии, то есть при развернутом докладе меморандума по сделке бенефициарам банка) искусственно преуменьшаются. Такая «техноструктура» банковского сектора характерна и даже типична для постсоветской и современной российской трансформационной экономики. Но только что сказанное нам демонстрирует: в отличие от «техноструктуры» (в терминах Дж. Гэлбрейта), присущей рыночной экономике XX – начала XXI века, одной из главных целей которой является самосохранение, в России одной из главных, хотя и неявных, системных тенденций «техноструктуры» банковского сектора является деструктивная тенденция, преследующая цели: тактически - уничтожение членами российской «техноструктуры» доказательств и сокрытие иных следов своей банковско-коррупционной деятельности; а стратегически - экономическое ослабление собственников банка, в том числе информации, которой располагает не один человек, а большое количество людей, на основе получения, систематизации, проверки этой информации и обмена ею, что требует координации деятельности специалистов, владеющих навыками работы с этой информацией [44, 75].

сокращение возможностей собственников банка по восстановлению (возвращению) активов, изъятых менеджерами коррупционным путем.

Переходя же на уровень бенефициаров (собственников) банка, мы видим, что со своей стороны сами собственники банка во многих случаях создают банк не с целью создания прибыли, а с неявной, но подразумеваемой целью присвоения и вывода за пределы российской юрисдикции (либо покрытия, посредством кредитования, отрицательных результатов иной осуществляемой ими предпринимательской деятельности, помимо банковской) финансовых ресурсов, привлекаемых от физических и юридических лиц на декларируемых, но не исполняемых условиях платности, срочности и возвратности<sup>64</sup>. Бенефициары российских банков в значительном своем числе достаточно далеки от отмеченного И.А. Розинским обстоятельства, заключающегося в том, что «суверенитет акционеров», то есть их «исключительное право определять действия компании, которой они владеют», «в банковской отрасли ограничен гораздо сильнее, чем в большинстве других отраслей, поскольку максимизация прибыли, представляющая собой цель акционеров, не тождественна минимизации вероятности краха банка, представляющей собой цель регулятора» [152, 16, 47]. Деструктивная тенденция в российской банковской системе присутствует на уровне как системы в целом, так и на уровне отдельно взятого банка, и продолжается в таких негативных для российской

---

<sup>64</sup> О подобном феномене С.М. Гуриев говорит как о «рентоориентированном поведении», поведении, ориентированным на присвоение ренты, под которым, в свою очередь, С.М. Гуриев понимает «все виды деятельности, ставящие своей целью не создание добавленной стоимости, а перераспределение уже созданной собственности в свою пользу». [43, 4], притом С.М. Гуриев особо оговаривает, что «в случае переходной экономики речь идет [в том числе] об организованной преступности или коррумпированных чиновниках» [43, 4]. С.М. Гуриев указывает, что «рентоориентированное поведение приводит к высоким транзакционным издержкам в экономике» [43, 5]; как видим, это одно из важнейших, но не единственное негативное последствие рентоориентированного поведения.



экономики явлениях, как, например, недоверие большинства физических лиц – резидентов России (в том числе предпринимателей и тех государственных чиновников, которые остаются некоррупцированными) по отношению к банковским учреждениям (вплоть до отказа размещать средства Стабилизационного фонда в российской банковской системе); создание финансово-промышленными группами собственных, подконтрольных им банков, ведущее не только к сверхмонополизации банковского сектора, но и к тому, что критерии рыночной экономики перестают быть применимыми к экономике России (так называемый феномен «демаркетизации» [169]); в целом общая волатильность, нестабильность и слабая степень предсказуемости финансовой среды, существенно затрудняющие деятельность экономических агентов в реальном секторе экономики (заинтересованном в стабильности и предсказуемости в силу больших сроков оборачиваемости средств) вплоть до полной невозможности указанной деятельности.

Ключом же к разрешению противоречий банковского управления, о чем мы уже неоднократно писали, является формирование полномочного, легитимного, ответственного, независимого, в соответствующих рамках – информационно открытого кредитного (инвестиционного) комитета (совета), реально управляющего инвестиционной деятельностью банка. Кредитный (инвестиционный) комитет (совет) играет во многом основополагающую роль в завершении формирования инвестиционного решения, будучи, как мы уже неоднократно наблюдали выше, во многом специфически банковским, «межподразделенческим» органом. Как мы уже отмечали, именно на заседании кредитного (инвестиционного) комитета (совета), по итогам выступлений руководителей соответствующих структурных подразделений банка о надежности потенциального заемщика или иного потенциального контрагента по инвестиционной сделке, по результатам оценки этих выступлений руководителем кредитного (инвестиционного) комитета

(совета) – как правило, бенефициаром банка, принимается окончательное решение о возможности или невозможности заключения такой сделки.

Важно отметить, что процедура рассмотрения кредитным (инвестиционным) комитетом (советом) вопроса о предполагаемой сделке дает уникальную, нередко единственную возможность компетентным и неангажированным руководителям структурных подразделений банка для пресечения заключения инвестиционных сделок, несущих в себе риск невозвратности, а нередко и представляющих собой непосредственную угрозу не только конкретным финансовым показателям банка, но и нередко самому существованию банка как хозяйствующего субъекта<sup>65</sup>.

При этом на практике нередко ситуация, когда механизм фактического принятия решения по инвестиционной сделке (в первую очередь это относится к ситуации принятия положительного решения в тех ситуациях, когда его целесообразность, как минимум, сомнительна) есть в значительной мере *самега obscura*. Иначе говоря, само решение принимается узким кругом инсайдеров в составе «стейк-холдеров» и особо «приближенных» к ним лиц, а кредитный (инвестиционный) комитет (совет) оказывается подобен Верховному Совету СССР образца 1930-х – середины 1980-х гг. С одной стороны, в такой ситуации выхолащивается сущность кредитного (инвестиционного) комитета (совета) как «модератора» финансовых результатов и рисков будущей инвестиционной сделки, как барьера от инвестиционных проектов с неоправданно высокой степенью риска либо заведомо невозвратных. С другой же стороны, такой механизм принятия инвестиционных решений оказывается более чем приемлемым для их инициаторов из числа не только и не столько самих «стейк-холдеров», сколько близких к ним сотрудников банка (не всегда являющихся формально

---

<sup>65</sup> В этом смысле кредитный (инвестиционный) комитет (совет) может и должен не только считаться, но и являться формой непосредственной внутрикорпоративной «демократии», в большинстве аспектов, как минимум, равной по значимости общему собранию участников (акционеров) банка, а то и превосходящей его.

членами кредитного (инвестиционного) комитета (совета), но обязательно входящих в неформальный узкий круг высших менеджеров, близких к бенефициарам), нередко преследующих не столько корпоративные интересы банка, сколько свои собственные, эгоистические де-факто, интересы.

Весьма интересен (в том числе и потому, что приводимый пример также относится к стране с трансформационной экономикой) в этом плане опыт молдавского Викториабанка, где корпоративное управление<sup>66</sup> организовано так, что департаменты внутреннего контроля и управления залогами подчинены непосредственно совету директоров банка, а не его правлению. Это указывает на исключительную важность наличия *обеспечения* у любого кредита, а также наличия профессионального внутреннего контроля, который в условиях трансформационной экономики может стать весьма эффективной антикоррупционной мерой.

Как видим, институциональная среда банковской деятельности современной России далека от достаточного уровня транспарентности (прозрачности). Главнейшая причина подобной нетранспарентности заключается в том, что чистая прибыль в условиях недостаточной транспарентности существенно выше, чем при достаточной транспарентности. Главнейших способствующих этому факторов несколько. Во-первых, существуют дополнительные источники получения доходов и сверхприбыли за счет нецелевого использования средств акционеров и вкладчиков менеджерами банка (об этом нетранспарентном сегменте российской банковской деятельности подробнее см. в параграфе 3.3 настоящей работы). Во-вторых, в условиях высокой степени турбулентности экономики России и слабой степени предсказуемости политической

---

<sup>66</sup> Схема корпоративного управления Викториабанка (Victoriabanc), инкорпорированного по законодательству Республики Молдова, доступна на официальном веб-сайте Викториабанка (Victoriabanc), режим доступа: <http://www.victoriabank.md/file/Structura%20organizatorica%20din%2023%20iulie%202010.pdf> (на молдавском (румынском) языке), дата обращения 30.07.2011.

обстановки деятельность по выводу активов банка оказывается более прибыльной, чем деятельность по его развитию. В-третьих, неблагоприятная ситуация в российском реальном секторе экономики (индустриальном и постиндустриальном секторах) вынуждает российские банки действовать преимущественно на финансовых рынках, очень слабо регулируемых и защищенных российским государством, что не позволяет российской банковской системе окрепнуть и «дорости» до масштабов полноценного глобального экономического агента в мировой банковско-финансовой системе, во многом регулируемой сильными правительствами других стран. В этих условиях экономическим агентам оказывается выгоднее скрывать от российского правительства и российских граждан ряд сделок (транзакций), совершенных в интересах не только конкретных коррумпированных менеджеров компаний- заемщиков или иных получателей инвестиций, но — шире — и транснационального капитала (и вознагражденных им) и ущемляющих интересы России, в частности по выводу активов из России.

Негативными факторами институциональной среды российской банковской деятельности - как проанализированными выше, так и теми, о которых далее еще пойдет речь в настоящей работе - не в последнюю очередь обусловлено то обстоятельство, что в наши дни иностранные банки вынуждены быть более осторожными при приобретении российских банковских активов, чем в течение ряда лет, предшествовавших последнему финансово-экономическому кризису, когда участие иностранного капитала в российской банковской системе неуклонно росло. Иллюстрирующую последнее обстоятельство весьма индикативную статистику структуры банковского сектора России в 2000-07 гг., на 1 января каждого из нижеуказанных годов, в процентах от совокупных активов, приводит И.А. Розинский [152, 344]:

Иностранный капитал, российский частный капитал и  
 российский государственный капитал в структуре банковского  
 сектора Российской Федерации в 2000-2007 годах

Преимущественный контроль / Год	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Иностранный капитал	9,5	8,8	8,1	7,4	7,6	8,3	12,1	17,2
Российский частный капитал	53,1	52,6	52,0	52,3	50,8	47,4	43,6	34,8
Российский государственный капитал	37,4	38,6	39,9	40,3	41,6	44,3	45,3	48,0

Источник: Розинский И.А. Иностранные банки и национальная экономика. М.: Экономика, 2009. С. 344. [152, 344].

В настоящее же время ситуация иная. Уже отмеченный в настоящей работе пример Банка ВТБ с приобретением им Банка Москвы, испытывавшего уже на момент постановки задачи о данной сделке серьезные финансовые затруднения и потребность в прямой финансовой помощи со стороны Российской Федерации, еще более усиливает тенденцию к такой осторожности. Напротив, иностранные банки стараются продать российские банковские активы и, по меньшей мере, свернуть масштабы своей деятельности в РФ. Один из самых последних примеров – продажа российского ХКФ-Банка (Home Credit and Finance Bank) его «якорной» компанией-бенефициаром (Home Credit BV) ВТБ-Капиталу (инвестиционному подразделению все того же Банка ВТБ)<sup>67</sup>. Значительные сходства со сказанным имеют трудности, которые испытывал британский Барклайс-Банком (Barclays Bank) в процессе поиска покупателя на его

<sup>67</sup> «ВТБ Капитал» покупает 10% Home Credit BV // Новостной сайт «Newsru.com». Дата публикации на момент обращения к интернет-источнику - 26.07.2011, 11:48. Режим доступа: <http://palm.newsru.com/finance/26jul2011/hcfb.html> , дата обращения 31.07.2011.

российский дочерний банк<sup>68</sup>. Даже в тех случаях, когда у бенефициаров российского банка имеется намерение совершить сделку по продаже их российского банка какому-либо банку иностранному, такой интерес, фигурально выражаясь, не взаимен, так как ожидаемые издержки иностранного банка выше, чем ожидаемая прибыль, что хорошо осознается бенефициарами и менеджментом соответствующего иностранного банка.

### **# 3.3. Результативность инвестиционной деятельности российских банков: дилемма между особыми частными интересами и интересами экономики в целом**

Формированию адекватных и положительно финансово результативных инвестиционных решений препятствует отсутствие корреляции между интересами бенефициаров банка (результатов финансово-хозяйственной деятельности, выражающихся в создаваемой банком прибыли) и интересами членов банковской «команды», не имеющих долей в капитале банка, в первую очередь кредитных менеджеров (коррупционное вознаграждение от получателя инвестиций за факт успешного «прохождения» его заявки в банке). В результате этого бенефициары получают от членов «команды» недостоверную, искаженную информацию, на основании которой принимают положительные решения при отсутствии к тому оснований. Это не противоречие труда и капитала. Это противоречие интересов разных хозяйствующих субъектов внутри банка, разных групп интересов как институциональных кластеров внутри, казалось бы, единой технотрактуры. Внутренний, внутрибанковский характер этого противоречия деструктивен для банка. То есть банковская технотрактура,

---

<sup>68</sup> «Дочка» банка Barclays в России достанется казахам // Новостной сайт «Newsru.com». Дата публикации на момент обращения к интернет-источнику - 20.06.2011, 12:09. Режим доступа: <http://palm.newsru.com/finance/20jun2011/barclays.html> , дата обращения 31.07.2011.

как мы уже отмечали выше, становится деструктивной (хотя и неявно), а не созидательной. Процентный доход, в той или иной форме уплачиваемый заемщиком или иным получателем инвестиций банку за предоставленные в соответствии с условиями того или иного соглашения финансовые ресурсы, фактически уменьшается на сумму коррупционного вознаграждения («отката»), уплачиваемого неофициально менеджерам, но не банку.

Для того, чтобы оценить хотя бы примерный размер подобного коррупционного вознаграждения (что само по себе весьма затруднительно), а оптимально – прервать переговоры между банковскими менеджерами и представителями заемщика на предмет коррупционного вознаграждения на максимально возможно ранней стадии, задолго до рассмотрения вопроса кредитным (инвестиционным) комитетом (советом), банк нуждается в дополнительном способе нивелирования внутренних коррупционных рисков – независимом контроле за деятельностью кредитных менеджеров со стороны иного «незаинтересованного» структурного подразделения, непосредственно не взаимодействующего с представителями получателя инвестиций. Существование и нормальное функционирование такого подразделения с указанными функциями предполагает, с одной стороны, готовность бенефициаров банка к несению соответствующих финансовых издержек; с другой – соответствующий уровень транспарентности (прозрачности), а также честности ее сотрудников. Таким подразделением может быть служба безопасности, юридическая служба или специально создаваемая служба внутреннего контроля. Формируя понимание того, что именно должна являть собою незаинтересованность для сотрудников такого структурного подразделения, мы вновь обратимся к Н. Макиавелли, к его характеристике советников государей (заменяя про себя термин «государь» термином «бенефициар», имея в виду, конечно, исключительно законные интересы бенефициара). Сотрудник такого рода *не должен* «больше заботиться о себе, чем о государе, и [искать] во всяком деле <...> своей выгоды», но *обязан* (курсив мой. – А.З.) думать не о себе, а о государе»

[94, 115]. Скрытый смысл этих макиавеллиевских слов для бизнеса, особенно для банковской системы, заключается в том, что обеспечение личных имущественных интересов сотрудника возможно только через посредство обеспечения законных имущественных интересов его работодателя.

В реальности же мы наблюдаем феномен *«коррупциогенности»* инвестиционного процесса. Нередко основной целью инициатора инвестиционной сделки является принятие бенефициарами положительного решения по этой сделке, то есть санкционирование «выпуска» денежной суммы из банка. В условиях современного состояния российской трансформационной экономики ни один заемщик не отвечает в полной мере фактическим критериям достаточности качества кредитования, установленным регулятором банковской деятельности (Банком России) и без соответствующей информационной поддержки внутри банка не имел бы достаточных шансов на получение кредита (а равно инвестиций в иной форме). При этом бенефициар (а во многих случаях - и его уполномоченный представитель, руководящий деятельностью кредитного (инвестиционного) комитета (совета), при наличии такового) не располагает ресурсом времени в количестве, достаточном для детального рассмотрения по существу всех без исключения инвестиционных проектов. Предметом непосредственного рассмотрения бенефициара становятся лишь «особо важные», «особо приоритетные» проекты - в частности, связанные с размещением банком значительных денежных сумм, решения по которым уже даже по юридическим критериям не могут приниматься без волеизъявления бенефициара. Нередко обязанности по такому рассмотрению делегируются персоналу структурных подразделений банка (менеджерам). И их позиция по вопросу о возможности (или невозможности) заключения инвестиционной сделки оказывается ключевой для принятия бенефициаром финального решения о возможности или невозможности заключения инвестиционной сделки.



Мы уже подходили к характеристике того обстоятельства, что официальной статистики сумм коррупционного вознаграждения менеджеров банка, на которые фактически уменьшаются инвестиционные доходы банков от выданных сумм кредитов, безусловно, не существует - ни по версии Госкомстата, ни по версии Банка России, ни по версии какой-либо иной государственной и/или негосударственной организации. Причина этого, на взгляд автора, состоит в том, что феномен внутрибанковской коррупции никогда ранее не становился предметом специального научного исследования. Однако даже в случае, если персональный ежемесячный доход топ-менеджера банка может измеряться даже не десятками, а и сотнями тысяч долларов США, суммы коррупционного вознаграждения тех же менеджеров может измеряться десятками, а то и сотнями миллионов долларов США, в зависимости от уровня капитализации банка.

Диктуемые внутренней и внешней средой жизненные (в том числе потребительские) стандарты, которым вынуждены следовать члены кредитного (инвестиционного) комитета (совета) и иные менеджеры, обеспечивающие рассмотрение инвестиционной заявки (в том числе в своей частной, повседневной жизни); в денежном выражении оказываются нередко, значительно более высокими, чем и без того весьма значительные легальные их доходы в качестве сотрудников банка. Подобные стандарты (назовем их «утрированные представительские расходы»), включающие в наше время «гламур», посещение «светских раутов», презентаций, форумов, в том числе с выездами за рубеж, без очевидного экономического смысла подобных «выходов в свет», требуют больших затрат не только личных средств, но и личного времени банковских менеджеров среднего и высшего уровня, будучи во многих случаях не только экономически бессмысленными, но и пагубными для интересов кредиторов банка. Н.Я. Петраков справедливо высказывался по этому поводу следующим образом: «Первая заповедь менеджера (подчеркнуто Н.Я. Петраковым. – А.З.) [заключается в том, чтобы] сохранить вверенные в его управление производственные мощности в

надежном рабочем состоянии, обеспечивающем *как минимум достигнутое* (курсив мой. – А.З.) качество обслуживания потребителей. Если эта первичная задача менеджментом пока не выполняется, *то он не должен получать никаких дивидендов, бонусов, прибавок к зарплате, «джипов» и «мерсов»* (здесь курсив и подчеркивание мои. – А.З.). Или так, или отставка» [171, 187]. В реальности же происходит противоположное. Выше мы уже приводили слова С.С. Шаталина о весьма вероятной в российских условиях драматической судьбе людей с подлинно предпринимательскими качествами [195, 255]. На это же указывает и С.С. Дзарасов: «Что касается дороги российского капитализма, то она совсем не напоминает аккуратное европейское шоссе с четкой разметкой, корректными водителями и неподкупной полицией. Она, скорее, походит на жестокий гоночный трек, по которому *первым к цели приходит как раз нарушитель, а соблюдающий правила безжалостно выбрасывается в кювет* (курсив мой. – А.З.)» [168, 221]<sup>69</sup>.

Так банковские менеджеры превращаются в «праздный класс», с критических исследований которого начинал свою деятельность один из основоположников институционализма Т. Веблен (см. особенно: [28, 207-208, 314-319]). Как будто применительно к современным российским менеджерам банковской сферы еще Ф. Кенэ писал: «Всякий человек, только пользующийся богатствами <...>, бесполезен государству. Однако можно сказать, что человек полезен благодаря своему потреблению. Это действительно так, если он возмещает свое потребление трудом или пользой, приносимой прямо или косвенно производству того, что он потребляет, или того, что он присваивает...» [72, 229]. Критерий «возмещения», о котором обоснованно для своего времени писал Кенэ, «не

---

<sup>69</sup> Сказанное лишний раз подтверждает, что внутрикорпоративные «социальные лифты» могут работать не только «вверх», но и «вниз».

работает» применительно к российским банковским менеджерам<sup>70</sup>. Это один из крайне негативных результатов формирования так называемого «массового сознания» менеджеров банка с помощью средств массовой информации; так дополнительно подтверждается верность слов М.Г. Делягина о том, что «информационная революция корежит системы управления» [48, 17]. Указывая в свое время на стимулирующее значение роста стандартов потребления применительно к росту производительности труда тех или иных категорий экономически активного населения, Макс Вебер [29, 81] не мог увидеть всех масштабов «обратной стороны» вышеописанного процесса. Проблема свободного времени (вопреки устоявшимся в некоторых случаях стереотипам), актуальная в отношении банковских менеджеров и специалистов любого уровня также и в российских условиях, на что справедливо указывает М.Ю. Павлов [197, 69-70], проблема, если говорить более конкретно, содержательного заполнения этого самого свободного времени зачастую «решается» банковскими менеджерами и специалистами в конечном итоге за счет банка, являющегося их работодателем, и его клиентов. Со всеми вытекающими репутационными и правовыми (вплоть до уголовно-правовых) последствиями, которые должны в таком случае наступать в отношении такого рода специалистов и менеджеров, но в современных российских условиях наступают далеко не всегда.

---

<sup>70</sup> Непосредственно их характеризует скорее пушкинская формула, адресованная князю Н.Б. Юсупову в стихотворении «К вельможе»: «потомок Аристиппа». Фактически формируется новая «бюрократия менеджеров», в том числе и в банковской среде, по аналогии с бюрократией (номенклатурой) советского времени, которая, по справедливому замечанию А.Г. Худокормова, «тщательно скрывала сам факт своего существования, в тем более – социального доминирования» [66, 4]; для которой, по словам М.С. Восленского, важен не столько профессионализм, сколько личная преданность высшему руководству, в нашем случае - бенефициарам («выслужиться – не значит хорошо работать, а значит хорошо делать то, чего желает назначающее и смещающее с поста начальство» [34, 84]).

Так формируется внутренняя мотивация инициаторов инвестиционной сделки к получению «неформального вознаграждения» («инсайдерской ренты», «отката») от потенциального заемщика (либо иного получателя инвестиций) за успешное «прохождение» его заявки через кредитный (инвестиционный) комитет (совет) и фактическое получение им банковского заемного (либо иного инвестиционного) финансирования.

Встречаются случаи, когда часть подобного «отката» авансируется, то есть выплачивается банковскому менеджеру потенциальным получателем инвестиций еще до предполагавшегося заключения сделки – в качестве «гарантии» ее заключения, а сама сделка впоследствии не заключается, в том числе по причине ее пресечения иными менеджерами банка из числа некоррупцированных. В подобной ситуации коррупцированный менеджер оказывается в положении «неформального должника» перед несостоявшимся получателем инвестиций. А со стороны последнего, в случае невозможности незамедлительного единовременного возврата суммы «аванса в счет «отката», к банковскому менеджеру могут применяться различные виды неформальных санкций, в том числе лежащих далеко за пределами правового поля (психологическое давление среди них – одна из самых мягких). Такие неформальные санкции либо угроза их применения нередко провоцируют банковского менеджера на действия по отношению к своему работодателю (банку) и его бенефициарам, лежащие за пределами существующих в банке как формальных, так и неформальных институтов, с целью обеспечить принятие инвестиционного решения, желательного для такого менеджера и несостоявшегося получателя инвестиций, то есть решения о выдаче денежных средств последнему<sup>71</sup>.

---

<sup>71</sup> Вплоть до того, что из опасения за личную безопасность для такого банковского менеджера его собственное заключение под стражу (и намеренное фрустрационное и иное поведение с целью «достижения» подобного «результата») оказывается более предпочтительным «вариантом», чем прессинг со стороны несостоявшегося «получателя инвестиций» в «неофициальных» формах.

В подобной ситуации отбор контрагентов – получателей банковских инвестиций во многих случаях оказывается неблагоприятным, а в целом качестве инвестиционного портфеля банка – крайне низким<sup>72</sup>. Такие же банковские менеджеры с описанной коррупционной мотивацией осуществляют не только выдачу кредитов (или размещение инвестиций в иных формах), но и зачастую осуществляют мониторинг деятельности такого заемщика или иного контрагента банка в течение всего срока исполнения инвестиционной сделки, не будучи заинтересованными в анализе реального экономического и правового положения контрагента. Результатом этого оказывается рост объемов просроченной задолженности, и далее – затруднения банка при исполнении им своих обязательств перед вкладчиками и иными кредиторами банка вплоть до отзыва у банка лицензии на совершение банковских операций и банкротства банка.

С одной стороны, на первый взгляд, при «непрозрачном» ведении кредитного процесса вероятность длительных неплатежей по кредитам и, соответственно, создания стопроцентных резервов по таким кредитам значительно выше, чем при «прозрачном». Например, при предоставлении кредита организации-застройщику в размере 1 млрд рублей, который обслуживается надлежащим образом, ставка расчетного резерва в соответствии с Положением Банка России № 254-П может составлять от одного до 20 процентов (на практике нередко лишь 2 – 5 процентов), то есть от 10 млн до 200 млн рублей. С момента же прекращения обслуживания кредита соответствующая ставка возрастает до 50, а затем и до 100 процентов (то есть 0,5 – 1 млрд рублей), соответственно указанные средства банка фактически выводятся из его хозяйственного оборота. С другой же

---

<sup>72</sup> Как констатировала Е.Н. Машнина, качество кредитного портфеля обратно пропорционально степени кредитной экспансии коммерческого банка [5], [103]. Если же кредитная экспансия является результатом деятельности коррупционно мотивированных менеджеров банка, то качество кредитного портфеля оказывается несоизмеримо более низким, чем при отсутствии коррупционной мотивации.

стороны, транспарентное (прозрачное) поведение экономических субъектов в банковской системе оказывается как раз менее выгодным, чем нетранспарентное (непрозрачное), так как несет в себе более высокие транзакционные и любые иные издержки соответствующей банковской деятельности. Если в роли инвестора (в частности, займодателя) формально выступает не банк непосредственно, а фактически (но не юридически) аффилированная с ним и полностью им контролируемая организация, то для бенефициаров и близким к ним менеджерам банка исчезает необходимость формального рассмотрения вопроса о сделке на заседании кредитного (инвестиционного) комитета (совета), тем самым упрощается возможность принятия положительного инвестиционного решения без соответствующего финансово-экономического анализа, а после выдачи денежных средств получателю инвестиций – исчезает необходимость формирования резервов (провизий) в Банке России, и, кроме того, появляется возможность менее тщательного мониторинга деятельности получателя инвестиций.

Так применительно к экономическим агентам, осуществляющим экономическое взаимодействие с банковской системой современной России (находящимся как внутри, так и вне ее) возникает феномен, который мы назовем «институциональной ловушкой рациональности». Коррупционное поведение оказывается, как ни странно, более рациональным для таких экономических агентов, чем некоррупционное (экономически честное, транспарентное) поведение экономического агента. Транспарентное поведение оказывается противоречащим неформальным правилам институциональной среды российской банковской деятельности и, таким образом, несет в себе угрозу исключения такого экономического агента из российской банковской системы и вообще из российской экономики, т.е. прекращение его существования в качестве экономического агента. Это также означает, что экономическая свобода любого экономического агента, принимающего решения по привлечению и распределению ресурсов, в банковской сфере экономики жестко ограничена самим характером

институциональной среды, а во многих случаях полностью отсутствует. Подобная «институциональная ловушка рациональности» никак не способствует достижению экономического равновесия в банковской системе, а прямо ему противодействует.

Вполне целесообразным представлялось бы установление на законодательном уровне дополнительных мер ответственности членов кредитного (инвестиционного) комитета (совета), а также иных сотрудников банка, участвовавших в анализе инвестиционного проекта и давших положительное заключение по нему. Например, каждый член кредитного (инвестиционного) комитета (совета), голосовавший за выдачу кредита, или иной сотрудник, давший положительное заключение по вопросу о возможности выдачи кредита, в случае, если кредит впоследствии не был возвращен в срок и/или в полной сумме, может быть привлечен к возврату определенной части суммы такого кредита из состава своего личного имущества<sup>73</sup>. При этом конкретные меры ответственности на законодательном уровне могут и не уточняться, но сама по себе обязательность их установления на корпоративном уровне (желательно – не ниже, чем на уровне устава банка) представляется необходимым «рамочно» обозначить именно в тексте Закона «О банках и банковской деятельности».

---

<sup>73</sup> Подобная практика корпоративного регулирования существует в ряде зарубежных корпораций, например, в части обязанности членов высших руководящих органов корпораций возвратить в пользу корпорации часть ранее полученных бонусов в случае, если финансовый результат деятельности корпорации по результатам периода, за который были выплачены бонусы, существенно ухудшился. И.А. Розинский обращает внимание также еще на одну действенную меру ответственности членов совета директоров банка, практикуемую в ряде зарубежных банков – обязанность каждого члена совета директоров подписывать финансовую отчетность и нести уголовную ответственность за ее достоверность, а субсидиарную гражданскую – перед лицами, понесшими убытки вследствие принятия во внимание данных отчетности, оказавшихся недостоверными [152, 285].

Важной гарантией избегания «институциональной ловушки рациональности», сохранения некоррупцированным банковским менеджером своей деловой репутации, вообще одной из основополагающих гарантий независимости банковского менеджера, любого сотрудника банка любого уровня является его *право на отставку*<sup>74</sup>. Реализация сотрудником этого права не должна ставиться в зависимость от объяснения причин такой отставки либо отказа от такого объяснения. С учетом того, что, как мы уже видели, интересы бенефициаров банка и интересы банка в целом в российской трансформационной экономике, в отличие от традиционно понимаемой рыночной экономики, могут не совпадать между собой, а также могут не соответствовать российскому и международному законодательству, должно заслуживать уважения право сотрудника не вмешиваться в «спор хозяйствующих субъектов», которыми являются акционеры, его право не оказаться в роли орудия, а не участника, попытки разрешения подобного спора. При этом ровно такое же право должно обуславливать возможность сотрудника банка открыто высказать свою позицию, к примеру, по вопросу

---

<sup>74</sup> Речь идет прежде всего о нередких ситуациях, когда любые издержки, порождаемые отставкой (потеря дохода на длительное время, профессионального опыта) оказываются меньше, чем издержки, порождаемые отказом от отставки при наличии к ней оснований. А.О. Вереникин отмечает: «В настоящее время теория стоимости сводится к концепции альтернативных издержек – выгода из наилучшей из нереализованных альтернативных возможностей... В условиях специализированности или специфичности производственных активов достижение общего конкурентного равновесия становится невозможным. ... Для этого необходим динамический подход к анализу экономики» [162, 198-199]. При продолжении менеджером работы в банке в случае принуждения его бенефициарами к выполнению заведомо незаконных финансово-хозяйственных операций (транзакций) он в конечном итоге становится фигурантом уголовного дела и теряет деловую репутацию, что чаще всего разрушает его дальнейшую конкурентоспособность не только на российском, но и на мировом рынке труда, в чем и выражается прекращение существования данного менеджера в качестве экономического агента банковской системы России.



той или иной предполагаемой или состоявшейся инвестиционной сделки, скажем, на заседании кредитного (инвестиционного) комитета (совета), а при фактической невозможности этого – обратиться с открытым письмом к бенефициарам банка (последнее актуально и для сотрудника, уже ушедшего в отставку, в том числе вынужденную). При последующем трудоустройстве лица, ушедшего в отставку, подобное мотивированное выражение своей позиции должно рассматриваться как его профессиональное достоинство, а иное мнение будущего работодателя будет, скорее всего, свидетельствовать, как минимум, о непрозрачности (нетранспарентности) деятельности соответствующего банка (иной организации), а то и о недостаточном уровне легитимности у такого банка (организации). Однако же, нередко реализация сотрудником своего права на отставку (гарантированного российским Трудовым кодексом), да и в целом проведение им независимой политики в рамках его компетенции в интересах банка и национальной экономики, а не по указаниям бенефициаров о перечислении денежных средств той или иной организации, нередко бывает затруднена наличием у подобного сотрудника кредитных и иных финансовых обязательств, в том числе и перед своим работодателем, возникновение которых восходит во многом к вышеохарактеризованному стремлению следовать навязанному в соответствующей среде «стилю жизни». Но вопрос о регулировании сотрудником содержания и объема собственных обязательств подобного рода лежит скорее в сфере не только «культуры потребления», но и «деонтологии банкира», которая в полном своем объеме выходит за пределы тематики настоящей работы. Здесь лишь отметим, что А. Берли, мировоззрение которого в соответствующей части рассматривалось нами отдельно, полагал наличие права менеджера на отставку весьма важным для нормального осуществления им своей профессиональной деятельности, но при этом разумно отмечал нецелесообразность и нежелательность злоупотребления подобным правом как со стороны работника, так и со стороны работодателя.

В современной России реализация права на отставку (работающим населением вообще, но в особенности - со стороны банковских менеджеров) мене может быть весьма затруднена в силу существенной волатильности на рынке труда (в том числе применительно к циклической безработице), а также в силу отмеченных выше неформальных институциональных требований к уровню и «стилю» жизни менеджера соответствующего должностного уровня. Этим бывает продиктована потребность в выборе тактики взаимодействия сотрудника, оказавшегося перед лицом отставки по вышеотмеченным основаниям, с бенефициаром или с руководителем следующего, более высокого уровня подчиненности. Возможная модель поведения менеджера в подобной ситуации, апробированная на практике рядом сотрудников, подчиненных или подведомственных автору настоящего исследования, могла бы быть нижеследующей.

1. «О достижениях». Отчитаться об итогах работы в банке за весь период. Какие вопросы «кандидат на отставку» курировал де-факто (в особенности это важно в тех случаях, когда де-юре сфера компетенции не была четко очерчена). Что позитивного сделано лично «кандидатом на отставку», на взгляд последнего. Каким конкретно образом успешное решение «кандидатом на отставку» соответствующих вопросов позитивно повлияло на финансовые результаты работы банка - имеется в виду не только успешное (доходное) размещение финансовых ресурсов (и сообразное привлечение финансовых ресурсов на оптимальных условиях), но и избежание потенциально неуспешных, провальных инвестиций<sup>75</sup>.

2. «О трудностях». Только после позиционирования позитивных сторон своей деятельности «кандидат на отставку» может рассказать о

---

<sup>75</sup> Индикативным примером «провальных» инвестиций из совсем недавнего прошлого могут являться инвестиции в ценные бумаги Московской областной инвестиционной трастовой компании (МОИТК), активно осуществлявшей эмиссию долговых ценных бумаг и размещение соответствующих финансовых инструментов на организованном рынке. МОИТК была признана банкротом.

трудностях, например, о проблемах человеческого недопонимания, экспрессивности непосредственного руководства. При этом важно акцентировать внимание (а) на то, каким образом подобная экспрессивность вредит совокупному финансовому результату, капитализации банка, успешному размещению или привлечению им финансовых ресурсов и (б) на то, что подобного рода вред имеет серьезные масштабы, но однозначно не исключает, по мнению «кандидата на отставку», его дальнейшей работы в банке (компании). При этом, по мнению и опыту автора настоящего исследования, не представляется вполне желательным ставить перед вышестоящим руководителем вопрос о четком очерчивании круга обязанностей, т.к. по итогам последующих личных размышлений вышестоящего сотрудника (то есть собеседника) и консультаций с иными сотрудниками компании (в том числе непосредственно *ex officio* взаимодействующими с «кандидатом на отставку») итоговые предложения вышестоящего руководителя о новом, уточненном круге обязанностей могут быть не вполне соответствующими уровню профессионализма «кандидата на отставку» и дальнейшему профессиональному росту как внутри банка (компании), так и в дальнейшем.

3. «Вопрос о доверии себе», ключевой в данном контексте, можно поставить лишь только после изложенного в соответствии с вышеприведенными пунктами 1. и 2. Детализуя, «кандидат на отставку» может прямо задать вопрос своему вышестоящему «собеседнику» о том, есть ли у последнего претензии к «кандидату на отставку» и, если таковые имеются, то в чем их существо.

Во многих (но, безусловно, не во всех) случаях на данном этапе беседы выясняется отсутствие принципиальных претензий вышестоящего руководителя к «кандидату на отставку» и снятие самого вопроса об отставке с рассмотрения в практической плоскости. В этом случае беседа переходит в плоскость устранения препятствий различного масштаба и уровня для

дальнейшей работы уже теперь бывшего «кандидата на отставку» на благо банка (компания).

4. «Стратегические предложения». К их числу может относиться просьба об устранении промежуточных «управленческих звеньев» между уже бывшим «кандидатом на отставку» и вышестоящим собеседником, тем более если таковые звенья существовали лишь де-юре и не охватывались изначальным замыслом бенефициара или иного вышестоящего собеседника, от которого и исходило предложение о приеме его «визави» на работу в банк (компанию), об «узаконении» иерархической структуры, существовавшей «де-факто» в соответствующей части.

5. «Тактико-технические» предложения по вопросам, которые для данного конкретного сотрудника (бывшего «кандидата на отставку») важны с учетом его персональных и профессиональных качеств, в том числе возможных личностных особенностей, для результативного выполнения своих обязанностей в интересах организации (банка), но не могут получить положительного решения без волеизъявления вышестоящего руководителя-собеседника. Простейший пример - вопрос об отдельном кабинете и иных аспектах территориального размещения.

Безусловно, вышеприведенная модель не может и не должна использоваться как модель «корпоративного шантажа» со стороны сотрудника с целью решения его личных задач, описанных для примера выше в п. 4 и п. 5 – подобные попытки должны жестко и решительно пресекаться, как типовой вариант, путем безусловного удовлетворения просьбы об отставке<sup>76</sup>, если она носит характер подобного «шантажа».

---

<sup>76</sup> Здесь представляется важным отметить следующее. Как неоднократно вспоминал генерал-лейтенант А.В. Коржаков, склонность к безусловному, «без колебаний и душеспасительных бесед» удовлетворению прошения об отставке, если таковое уже последовало, тем более в ситуации, близкой к политическому или иному шантажу, была присуща первому президенту Российской Федерации Б.Н. Ельцину (наиболее яркие примеры – удовлетворение прошения об отставке Г.А. Явлинского с занимаемого им в то

Вместе с тем *внутренняя* готовность собеседника – «кандидата на отставку» к *вероятной* в ближайшем будущем *реальной* отставке нередко оказывается стимулом<sup>77</sup>, помогающим «кандидату на отставку» (именно первоначально ему, а затем уже - его вышестоящему собеседнику) создать психологическую атмосферу, способствующую лично доверительному тону и характеру финального разрешения возникшей коммуникативной и управленческой (оба названных аспекта чаще всего оказываются неразрывными) проблемы.

Не будем забывать и о другой стороне. Намерение уйти в отставку может быть продиктовано «закритическим» уровнем «коррупциогенности» в данном конкретном банке. В этом случае прошение об отставке, как правило, удовлетворяется, порой даже с негативными последствиями для отставляемого (вплоть до открытой клеветы в его адрес в банковских кругах). И именно с этим во многих случаях связана «текучесть кадров» в современной российской банковской сфере, равно как и сравнительно короткая (в ряде случаев до нескольких месяцев и даже недель) продолжительность непрерывной работы («каденции») банковского сотрудника, обладающего высокой квалификацией и безупречной профессиональной и человеческой репутацией.

Наглядно модель механизма реализации права банковского менеджера на отставку представлена в виде схемы (приложение Г к настоящей работе – см. раздел «Приложения»).

---

время поста, удовлетворение прошения об отставке Ю.И. Скуратова в феврале 1999 г. с поста Генерального прокурора РФ). См., например: Коржаков А.В. Борис Ельцин: от рассвета до заката. – М.: Интербук, 1997. С. 247.

<sup>77</sup> Подобная коммуникативная феноменология была предметом внимания еще датского мыслителя Серена Кьеркегора (1813 – 1855). См., например: Кьеркегор С. Страх и трепет. – М.: Культурная революция, 2010. – С. 63 – 77.

Еще одним фактором, препятствующим достижению положительных результатов инвестиционной деятельности банка как для его бенефициаров, так и для национальной экономики страны в целом, оказываются современные российские реалии применения традиционных способов обеспечения исполнения обязательств заемщика перед инвестором (банком, заимодавцем) – залога (в том числе залога недвижимого имущества – ипотеки), поручительства (личного и корпоративного) и даже передачи имущества заемщика (как временно – опцион, обязательство обратного выкупа, так и постоянно – что в Древнем Риме именовалось «фидуцией») под управленческий контроль банка (инвестора), вплоть до перехода такого имущества в собственность банка или подконтрольных банку физических или юридических лиц. При банкротстве заемщика, которое оказывается одним из основных механизмов перераспределения активов в современной России, банк фактически может получить незначительную долю от стоимости заложенного имущества. А имущество, переданное банку по условиям обеспечительной трансакции, изымается заемщиком через подконтрольных ему лиц как имеющее юридические обременения (уже неоднократно рассматривавшийся нами феномен «управляемой кредиторской задолженности»). Так перед нами предстает один из многих побочных продуктов «рыночного фундаментализма», как раз то, на что обращает внимание А.В. Бузгалин как на «экспансию «фиктивного» тотального рынка (рыночного фундаментализма) и развитие преимущественно не креатосферы, а *превратного сектора*» [123, 122]. В превратном секторе пребывают, и сами естественным образом становятся превратными, и механизмы взаимного гарантирования экономических интересов сторон инвестиционных сделок независимо от формального институционального статуса соответствующего механизма.

В результате и на уровне отдельного банка, и на уровне банковской системы, и на уровне, наконец, экономической системы государства, имеет

место положение дел, охарактеризованное еще Т. Гоббсом: «<...> если каждый будет руководствоваться в своих действиях лишь частными суждениями и стремлениями, они не могут ожидать защиты и покровительства <...> от действий, причиненных друг другу. Ибо, будучи несогласными во мнениях относительно лучшего использования и применения своих [в данном случае в первую очередь экономических. – А.З.] сил, они не помогают, а мешают друг другу и взаимным противодействием сводят свои силы к нулю, вследствие чего они не только легко покоряются немногочисленному, но более сплоченному врагу [в данном случае будет уместна экстраполяция сказанного на экономические отношения. – А.З.], но и при отсутствии общего врага *ведут друг с другом войну за свои частные интересы* [курсив мой. – А.З.]» [40, 117]. В описанной ситуации ни «частичное», ни «общее» экономическое равновесие не оказываются достижимыми даже приблизительно.

Как мы уже отмечали, за счет банка и в ущерб ему происходит личное обогащение не только наемных банковских менеджеров, но и самих же бенефициаров банка. Более того, личное обогащение за счет интересов самого банка оказывается неявной сущностью стратегии банка. Обратившись, к примеру, к определению стратегии, формулируемому В.В. Уваровым и А.А. Лаптевым, как «комбинации из запланированных действий и быстрых решений по адаптации фирмы к новой ситуации [здесь и далее выделения в тексте - авторов цитируемой работы. – А.З.], к новым возможностям получения конкурентных преимуществ и к новым условиям ослабления ее конкурентных позиций» [173, 37] и наблюдая фактически существующие российские реалии, мы констатируем действия бенефициаров, направленные не на адаптацию, а, напротив, на *финансово-экономическую дезадаптацию не только на микро-, но и на макроуровнях*, по всем перечисленным В.В. Уваровым и А.А. Лаптевым аспектам, их собственной организации посредством вывода ликвидных активов за пределы России, нивелирования гарантий интересов вкладчиков и иных

кредиторов самого банка и последующего ухода от применения к бенефициарам правовых (особенно уголовно-правовых) санкций. В современной России это и оказывается одной из ключевых «сложностей институциональной среды». В этом и заключается «трудность» (точнее, нежелание бенефициаров) учета различных нормативных положений, относящихся к деятельности фирмы, по причине которой, как указывает А.Е. Шаститко, «для экономии на издержках использования существующей системы правил нанимают юристов» [194, 319]. При этом юристам, в сущности, ставится задача формализации тех существующих неформальных институтов, которые не согласуются с интересами экономической эффективности деятельности банка<sup>78</sup>. В итоге положительный результат достигается лишь на ограниченное, сравнительно короткое время, а далее – речь идет о необходимости преодоления возникающих издержек, на порядок более высоких, чем ранее преодоленные<sup>79</sup>.

---

<sup>78</sup> В сущности, этим юристам ставятся задачи, сходные с теми, что были поставлены фактическим авторам Указа Президента РФ от 21.09.1993 № 1400, о чем писалось также и выше.

<sup>79</sup> Характерными примерами новейшего времени может являться ситуация (уже являвшаяся предметом рассмотрения в настоящей работе) с установлением управленческого контроля Банка ВТБ над Банком Москвы, при котором выявляются факты и масштабы выдачи последним необеспеченных и невозвратных кредитов инсайдерам самого Банка Москвы, а также проявившийся уже в конце июля 2011 года казус Росбанка, во многом сходный с ситуацией Банка Москвы. Автору настоящей работы известны еще относящиеся к эпохе СССР случаи отказа ряда тогдашних высших руководителей Внешэкономбанка СССР санкционирования выдачи заведомо невозвратных кредитов, за каковыми отказами последовала их отставка с занимаемых должностей. Это может свидетельствовать об изоморфности фактора неформального, а зачастую и нелегального, личного обогащения бенефициаров и топ-менеджеров банка как ключевого для российских банков вне зависимости от уровня банка в тех или иных рейтингах, размеров его капитализации и иных существенных атрибутивных черт.



Еще одним способом личного обогащения бенефициаров банка за счет лиц, средства которых банком привлекаются, является модель деятельности, о которой мы уже говорили, которая была метко названа М.С. Осадчим «банками-пылесосами» [125]. Речь идет о том, что банк используется его бенефициарами для решения локальных финансовых затруднений иных бизнесов, принадлежащих бенефициарам банка. Фактически – для покрытия убытков, возникающих либо искусственно создаваемых (вследствие вывода выручки за рубеж) бенефициарами банка в иных организациях, где они также являются бенефициарами<sup>80</sup>. Это рано или поздно наносит непоправимый финансовый ущерб кредиторам как банка, так и всех иных бизнесов, принадлежащих подобным бенефициарам. Новейший «яркий» пример – ситуация Межпромбанка (см. подробнее: [125]).

Описанная ситуация не могла бы сохраняться столь долго в иной экономике, чем российская трансформационная. Превалирование сырьевой компоненты в экспортной составляющей, политические (в том числе и геополитические) факторы, обуславливающие недостаточную привлекательность Российской Федерации для внутренних и иностранных инвестиций все еще, как и в последнее десятилетие ушедшего века, стимулирует российских предпринимателей размещать свои основные активы за пределами нашей страны, способствуя дальнейшему вывозу капитала из страны. Неудивительно, что в подобных условиях отсутствует социально-политический и социально-экономический «заказ» на сущностный анализ инвестиционных отношений как неотъемлемой части экономических отношений вообще. Нередко происходит весьма наглядно эксплицируемая В.Н. Черковцом подмена «политической экономики» «экономиксом», каковой, по словам В.Н. Черковца, «*отошел* (здесь и далее в

---

<sup>80</sup> Законодательный запрет на совмещение лицом, занимающим должность единоличного исполнительного органа (например, председателя правления) коммерческого банка, аналогичных должностей в иных организациях, кроме одного лишь этого банка, оказывается малоэффективен на практике.

цитате курсив мой. – А.З.) от традиций классической политической экономии анализировать *внутренние связи* экономических отношений, вскрывать *не видимую невооруженным глазом сущность* экономических процессов, их объективные законы, ограничиваясь исследованием их *внешних форм движения* <...>, перестал, иначе говоря, интересоваться исследованием природы, причин, источников «богатства народов» [190, 129-130]. В.Н. Черковец отмечает, что «Экономикс» игнорирует логику внутренних структурных превращений и диалектику развития, изменения самой рыночной системы» [190, 189]. Характеризуя учебники по «экономиксу» более детально, В.Н. Черковец с более чем достаточными основаниями пишет, что они, к примеру, «крайне поверхностно и формально излагают проблемы макроэкономических величин, рассказывая больше о технике их расчетов, чем о методологии, подводящей к пониманию их экономического смысла» [120, 13]. Доминирование «экономикса» в научных исследованиях и в преподавании, то есть в подготовке кадров финансового, в том числе банковского, сектора, способствует лишь углублению разрыва между интересами участников цепочки «бенефициары - банк (корпорация) – сотрудники (команда)», их дальнейшего взаимного отчуждения.

Отрыв частных интересов бенефициаров от частно-публичных интересов банка, не говоря уже об обществе и о государстве, был охарактеризован многими виднейшими российскими исследователями как замена «методологического индивидуализма» «социальным индивидуализмом» (см., напр., [200]). Иначе говоря, методологическая «робинзонада» времен зари классической школы политической экономии возвращается уже не в методологической, а в реальной ипостаси.

Рассмотренные деструктивные для российской банковской системы и экономики в целом институты становятся еще более жизнеспособными по причине того, что «коррупционные традиции», к сожалению, во многом исторически укоренены в нашей стране. Немало веков в допетровские времена просуществовала система «кормлений», при которых местные

представители органов управления могли оставлять в своем распоряжении сумму, оставшуюся после «расчетов» с тогдашней верховной российской властью (более подробно вопрос изложен в статье М.В. Пермякова – см. [131]). Об этом писал и А.Н. Олейник, указывавший на то обстоятельство, что основным мотивационным рычагом деятельности государственных органов во многих случаях остается «рента», лежащая вне рамок не только гражданско-правового, но и в ряде случаев уголовно-правового поля [64, 538]. Существует немало свидетельств, что изжитая много веков назад Европой практика «симонии» (коррупционной продажи должностей) де-факто существовала в ряде регионов Советского Союза, а в настоящее время приходит и в сферы экономики, где бизнес, казалось бы, формально не участвует, в том числе, а порой и в первую очередь, в банковскую сферу [64, 609]. И.П. Фоминский справедливо констатировал, что высокий уровень всесторонней коррумпированности является порой непреодолимым препятствием на пути привлечения в Россию иностранных инвестиций [39]. Поскольку коррупционные традиции оказываются неотъемлемой частью российской институциональной среды, то весьма индикативно в данном контексте положение, сформулированное И.А. Розинским: «Под давлением институциональной среды национальные банки вынуждены во многих случаях отходить от критерия эффективности принимаемых решений на макроуровне, то есть национальная бизнес-культура во многих случаях вынуждена мириться с неэффективностью национальных банков» [152, 55].

Переход от индивидуальной к общеэкономической мотивации при анализе и реализации инвестиционных проектов в банках есть *conditio sine qua non* (неотъемлемое условие) для становления нормальной банковской системы как неотъемлемой части российской экономики. А последнее, в свою очередь, являет собой необходимое условие дальнейшего движения российской и мировой цивилизации во всех смыслах по ноосферному пути, о котором говорили и говорят многие отечественные мыслители, принадлежащие к разным эпохам и разным областям знаний – от Н.Ф.

Федорова [177] и В.И. Вернадского [30] до А.В. Бузгалина (см., в частности: [201, 35]). В этом случае преодолевается ограниченность «чистого экономизма» (о которой подробно писал С.Н. Булгаков), и homo oeconomicus («экономический человек») становится, в частности, по выражению М.Ю. Павлова, homo creator («человеком-творцом») [197, 65]. Еще в 1917 г. В.И. Вернадский отмечал, что «производительные силы страны слагаются из двух источников: из естественных производительных сил и из духовных сил человека, из производительности его труда», что при этом «естественные производительные силы мертвы без оживляющего их человеческого труда и человеческой мысли», которые «дадут свой благой результат только при полном расцвете обеих сторон производительных сил государства – даров природы и человеческого духа» «гармоничным использованием естественных и духовных производительных сил страны» [30, 158-159]. Приоритетность надлежащей полноты реализации духовно-творческого, духовно-созидательного начала в человеке для достижения, в том числе, высокого уровня экономической эффективности его деятельности подчеркивали, каждый для своего исторического времени, и М.В. Ломоносов; и Д.И. Менделеев, и А.И. Солженицын. Теоретически конституируемая А.В. Бузгалиным и А.И. Колгановым «креатосфера», где «доминируют творческая деятельность и свободное время – пространство и время свободного всестороннего развития человека – объективный детерминант прогресса царства свободы» и «творчество становится внутренним стимулом деятельности», в целом «человек будет выступать как целостное существо» [21, 76], должна заменить собою существующую «коррупциосферу» (назовем ее так), в которой основным мотивом деятельности менеджера, сотрудника, в целом человека становится получение неформального вознаграждения за счет банка, корпорации, сообщества, к которым он так или иначе принадлежит. Важно понимать, что построение «креатосферы» - одного из столпов «новой (постиндустриальной, пострыночной) экономики» предполагает полную ликвидацию

«коррупциосферы» сначала в мотивационном ракурсе (в сознании менеджера), а затем и по существу.

Эффективное управление процессом построения «новой экономики», в целом «креатосферы», и достижение соответствующих результатов возможно лишь при адекватном увеличении государством своей роли как «активного игрока»; когда должно возрасть, по словам К.А. Хубиева, «количество и особенно качество (курсив мой. – А.З.) выполняемых им (государством. – А.З.) функций» [201, 515]. Не думаем, что будет преувеличением сказать: одним из первых шагов к возрастанию уровня качества государственной деятельности в данном контексте станет недопущение вывода финансовых ресурсов из бюджетов всех уровней в пользу организаций, аффилированных с руководителями соответствующих государственных органов и организаций, под видом приобретения товаров, выполнения работ или оказания услуг по соответствующим государственным контрактам. Сказанное может послужить методологической матрицей для выстраивания соответствующих отношений в сферах, где государственный элемент формально не присутствует вообще, в том числе и в рассматриваемой нами банковской сфере.

### Выводы по главе третьей

I. Банковская коррупция, являясь самостоятельным комплексным институтом современной трансформационной российской экономики, в том числе ее банковской системы, включающим в себя самовоспроизводящиеся и полностью детерминирующие поведение экономических агентов формальные и неформальные правила и механизмы их поддержания и функционирования, а также порождаемые коррупцией институциональные ловушки и нетранспарентность (непрозрачность) банковской деятельности в современной России, существенно затрудняют трансформацию

привлеченных банком финансовых ресурсов в инвестиции, в целом экономический рост и повышение конкурентоспособности национальной экономики Российской Федерации.

II. Для российского банка типично противоречие (а) частных интересов бенефициаров, (б) частных интересов наемных работников, (в) банка как корпорации. Каждый из названных субъектов стремится обеспечить сохранение и приумножение своей личной капитализации, используя двух остальных субъектов как не более, чем средства для этого. В результате интересы всех трех групп субъектов оказываются необеспеченными, так как подобная конкуренция интересов не дает возможность сформироваться интересам банка как корпорации, не гарантирует тем самым бенефициарам получение дивидендов (какую бы внешнюю форму они ни имели бы в виду), а наемным сотрудникам – вознаграждения за труд (так как при данной модели отношений банкротство банка становится все более вероятным). Возникает «институциональная ловушка рациональности», при которой действия наемных работников (менеджеров), направленные на вывод финансовых ресурсов из национальной экономики России вопреки интересам как самой национальной экономики, так и банка, оказываются более рациональными, чем направленные на обеспечение экономической эффективности деятельности банка.

III. Причина вышеуказанного противоречия интересов внутри банка заключается не только в нестабильности, волатильности конъюнктуры российской экономики, сохраняющейся со времен развала СССР, но и в фактически навязанных участникам банковского инвестиционного процесса, вообще субъектам экономической деятельности моделях социально-экономического, в том числе потребительского, поведения, деструктивных для любого стратегического планирования финансово-хозяйственной деятельности, в особенности банковской.

IV. Раскрыто специфическое содержание российской банковской техноструктуры, заключающееся в: (а) присвоении собственниками банка и выводе за пределы России привлеченных ими в банк финансовых ресурсов как одной из доминирующих целей банковской деятельности, начиная с этапа создания банка и завершая этапом его неявной, но заранее подразумевавшейся деструкции; (б) обусловленном этим недоверии большинства физических лиц – резидентов России по отношению к банковским учреждениям; (в) создании финансово-промышленными группами в их рамках подконтрольных, зависимых банков; (г) волатильности, нестабильности и слабой предсказуемости финансовой среды, существенно затрудняющих деятельность экономических агентов.

V. Предотвращая возможность получения заведомо некорректных распоряжений от бенефициаров банка, субъект банковского инвестиционного процесса должен иметь возможность выхода из инвестиционного проекта («отставки» независимо от ее внешней формы) без личных имущественных потерь либо с минимальными потерями. Реализация возможности отставки нередко является механизмом преодоления «институциональной ловушки рациональности».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одним из основных направлений усилий по преодолению последствий мирового финансово-экономического кризиса конца первого десятилетия XXI века для России является оздоровление банковской системы. Одним из ключевых факторов, приведших к рецессии, а в ряде случаев и к несостоятельности, многих банков явилась рискованная инвестиционная политика, которая в недостаточной мере была ориентирована на реальную возвратность и прибыльность размещаемых инвестиций, на экономическую эффективность соответствующей деятельности в целом. Ключевые инвестиционные банковские сделки (транзакции) по размещению капитала подготавливались, совершались и исполнялись с недостаточным концептуальным структурированием, без учета комплекса соответствующих общеэкономических, финансовых, политических, социальных, юридических, технологических и иных факторов, как в актуальном, так и в прогнозном (а при необходимости и в ретроспективном) ракурсе. Весьма высокой во многих случаях была степень социально-политической детерминированности инвестиционных решений, когда размещение капитала в тот или иной объект или проект фактически производилось с целью обеспечения инвестору политических преференций, «режима наибольшего благоприятствования» на государственном (федеральном либо субъекта Федерации) и муниципальном уровне в ущерб интересам экономической эффективности. Оценка объектов инвестиционной деятельности нередко производилась в условиях искусственно создаваемого цейтнота, искусственно ограниченного вовлечения человеческих ресурсов и нередко носила лишь формально-декларативный характер, имея целью обеспечить лишь отсутствие явных нарушений нормативных установлений в сфере инвестиционной деятельности и снижение вероятности применения правовых санкций (главным образом финансового характера) со стороны государственных регулирующих органов (главным образом Банка России, Федеральной



службы по финансовым рынкам, а также Федеральной антимонопольной службы). Нередко имела место конкурентная борьба между банками и иными субъектами инвестиционной деятельности за право размещения денежных средств в проекты и объекты, рыночная стоимость которых впоследствии оказывалась крайне низкой. Способы обеспечения исполнения обязательств получателей инвестиций перед инвесторами (залог, поручительства, приобретение инвестором пакетов акций с обязательством обратного выкупа и многие другие) во многих случаях характеризовались недостаточной экономической осмысленностью. Нередки случаи, когда для «введения экономического смысла» (как порой открыто позиционировалось) в те или иные сделки с целью оправдаться как перед контролирующими государственными органами или приглашенными для целей, например, подготовки к публичному размещению акций (IPO)<sup>81</sup> международными

---

<sup>81</sup> Нередко IPO является первым шагом к продаже бенефициарами своего бизнеса. А.Н. Хорин и В.Э. Керимов отмечают: «Стратегия большинства компаний на определенном витке их развития обязательно будет сосредоточена на подготовке к продаже своего бизнеса. В этот момент на первый план выходит работа по увеличению стоимости компании, идентификации тех показателей, которые будут исследоваться потенциальным покупателем для оценки этой стоимости. ... Следующим очевидным шагом становится деятельность, направленная на то, чтобы сориентировать работу компании на максимизацию значения этих показателей» [183, 291]. В российских условиях такая деятельность носит нередко фиктивный характер, имея целью создать у потенциального покупателя (в особенности иностранного, не в полной мере знакомого с российскими реалиями) впечатление о положительной динамике финансовых показателей реализуемой компании, каковое впечатление во многих случаях не будет соответствовать действительности. Нередко, напротив, мы наблюдаем феномен, охарактеризованный В.А. Мау как «квазидевелоперский бизнес»: «предприниматели, не уверенные в существовании в общественном мнении представления о легитимности их собственности, готовы как можно скорее продать государству свои активы, выручив за них реальные рыночные деньги» [101, 4, 653]. Подобный феномен возможен только в условиях размытости прав собственности, каковая размытость, по словам В.А. Мау и

аудиторскими группами, так и перед бенефициарами компаний создавались целые структурные подразделения. Само же «введение» подобного «смысла» приобретало явно искусственные внешние формы; например, предоставление поручительства перед банком за исполнение обязательств по кредитному договору, заключенному с банком формально сторонним юридическим лицом, позиционировалась как возмездная сделка между поручителем и подобным юридическим лицом-заемщиком, при которой последний должен был уплатить (но реально чаще всего не уплачивал) первому вознаграждение в виде процента от суммы кредита (полученного реально, в отличие от подобного «вознаграждения»). Вот живой пример институционального (и психологического) фактора, о котором Дж. Кейнс писал как об одном из ключевых факторов, «благодаря которым граница, ниже которой практически не может опуститься норма процента, устанавливается много выше нуля [добавим; и много выше весьма низкой для современного экономического контекста ставки рефинансирования Банка России. – А.З.]. В частности, комиссионные за «сведение вместе» заемщиков и кредиторов и неуверенность относительно будущей нормы процента <...> устанавливают нижнюю границу <...>», что приводит к ситуации, «когда фонд богатства растет, а норма процента в условиях *laissez-faire* не может дальше снижаться» [71, 205-206]. Охарактеризованный, а фактически и констатированный Кейнсом для своего времени и своего государства результат применительно к современной России налицо в виде все еще «удушающих» процентных ставок для кредитования реального (в том числе и наукоемкого) сектора, не говоря уже о кредитовании потребительском.

Имущество (в том числе имущественные права), ранее полученное банком в обеспечение исполнения обязательств его заемщиков по возврату предоставленных им кредитов, оказывалось во многих случаях неликвидно

---

И.В. Стародубровской, «остается серьезным фактором увеличения трансакционных издержек...» [101, 3, 427].

либо физически недоступно к изъятию. В результате с наступлением рецессии почти повсеместно нарушался один из ключевых принципов кредитования как одной из основных форм банковских инвестиций – принцип возвратности.

Подобной инвестиционной политике банков была присуща одна значимая атрибутивная черта, явившаяся, с одной стороны, одной из ключевых причин несостоятельности многих из них, с другой стороны – следствием общей обстановки «инвестиционного подъема» (почти всего первого десятилетия XXI века), во многом породившего последующий финансово-экономический кризис. Заключается эта черта в недостаточном внимании ко всем основным аспектам процедуры принятия инвестиционных решений, в целом к формализации, к институционализации инвестиционных процессов и их результатов. Зачастую решение о заключении инвестиционной сделки принимается бенефициаром банка единолично. При этом все необходимые процедуры по одобрению и утверждению такого решения – финансовый и юридический анализ, одобрение советом директоров (наблюдательным советом) при наличии такой необходимости, финальное санкционирование кредитным (инвестиционным) комитетом (советом) - не соблюдаются вообще либо легализуются (документируются) лишь *post factum*. В тех же случаях, когда первичный выбор объекта инвестирования осуществляется не непосредственно бенефициаром, а уполномоченным на то персоналом банка (кредитного, клиентского либо иного подразделения), не последним критерием выбора становятся частные, зачастую коррупционные интересы персонала, подменяющие собою финансово-экономические интересы корпорации.

Ключевым условием санации субъектов инвестиционной деятельности является воссоздание, а в ряде случаев создание заново, работоспособных механизмов формирования, принятия и исполнения экономически эффективных инвестиционных решений банками и иными субъектами инвестиционной деятельности, в том числе сделок по кредитованию

реального сектора экономики вне зависимости от формы такого кредитования. В таких механизмах должны быть задействованы факторы как внешней среды банка, определяющей условия его деятельности (инвестиционного климата в целом - всей совокупности макро- и микроэкономических факторов государства, территории, отрасли экономики), так и внутренней его среды, непосредственно им формируемой и ему подконтрольной (в том числе финансовых активов и пассивов, органов управления, человеческого потенциала). И внутренняя, и внешняя среда банка становится не чужеродной, а неотъемлемо благоприятствующей экономически эффективной деятельности банка, когда она облечена в формы хотя и гибких, но при этом четких и стабильных институтов – правил ведения деятельности и работоспособных механизмов их реализации.

Любой современный российский банк осуществляет свою деятельность в системе многообразных экономических, юридических, в целом социальных институтов, образующих в своей совокупности как внутреннюю, так и внешнюю институциональную среду его деятельности. Деятельность же банка как по привлечению, так и по размещению финансовых ресурсов (как собственных, так и привлеченных) является инвестиционной по своему существу, так как направлена на достижение положительного финансового результата. Система вышеуказанных институтов в России, зародившаяся в современном виде в конце 1980-х – начале 1990-х годов, вряд ли может считаться до конца сформированной. Кроме того, эта система подверглась деструктивному воздействию, как минимум, двух глобальных финансово-экономических кризисов (конца 1990-х и конца 2000-х годов). Формируемым ею внутрироссийским инвестиционным климатом, который на всех этапах новейшей экономической истории России может быть охарактеризован как неблагоприятный, продиктована доминанта российской экономической деятельности в целом и российской банковской деятельности в частности, во многом редуцирующаяся к легализованному выводу наиболее ликвидных финансовых ресурсов из России в юрисдикции, более благоприятствующие

их капитализации. Привлечение банком финансовых ресурсов вне зависимости от конкретных их форм (срочные вклады, эмитируемые собственные векселя и иные ценные бумаги) закономерно направлено на их последующее размещение вне российской юрисдикции при отсутствии четко выраженного намерения обеспечить их возвратность как банку, так и его кредиторам. Нередко также банк вынужден входить в квази-инвестиционные сделки с заведомо отрицательным для банка финансовым результатом с целью прикрытия фактической уплаты коррупционного вознаграждения в пользу субъектов, относящихся к внешней институциональной среде (как правило, но не обязательно, речь идет о представителях государственных органов), в той или иной степени экономической и юридической зависимости от которых находится банк. Результатом этого становится спланированное банкротство банка, в ходе которого кредиторы банка лишаются возможности возврата своих финансовых ресурсов. Экономическая и юридическая власть банка как собственника имущества, выступающего в роли как объекта, так и результата инвестиционной деятельности, не имеет достаточной системы реально функционирующих рычагов. Самым репрезентативным примером здесь является то, что при работе с объектом инвестиционной деятельности при нахождении такового во внешней по отношению к банку институциональной среде банк не имеет над ним стопроцентного управленческого контроля, что открывает возможность искусственного его обременения долговыми и иными обязательствами с целью его вывода из-под банковского контроля (в том числе через механизм банкротства) и обеспечению отрицательного для банка финансового результата соответствующего инвестиционного проекта.

Экономический интерес фактических собственников банка, вне зависимости от позиционируемой ими во внешнюю среду «миссии» или иной подобной программы действий, закономерно заключается в размещении собственных и привлеченных денежных средств вне российской юрисдикции силами персонала, лично преданного собственникам и находящимся в

экономической зависимости от них. «Первоначальное накопление капитала» собственниками в период, в основном, 1990-х годов проводилось методами, далекими от легитимных даже применительно к среде того времени, и не легитимизировано по настоящее время. Наемные же сотрудники банка, от членов высших органов управления до младших специалистов, закономерно рассматривают свою миссию в банке как инструмент личного обогащения, будучи слабо связанными как правовыми, так и тем более моральными (имея в виду и репутационные) ограничения. При организации поручаемых им инвестиционных сделок, формировании решения о возможности или невозможности той или иной конкретной сделки, ее основных условий основным критерием для них служит возможность получения от потенциального заемщика или иного объекта инвестиционной деятельности банка неформального вознаграждения (ренты, «отката») в пользу соответствующего менеджера лично за сам факт предоставления банком заемных (инвестиционных) денежных средств, безотносительно фактических гарантий возвратности и положительной финансовой результативности для банка. В результате общее качество инвестиционного портфеля банка еще более понижается за счет увеличения доли потенциально невозвратных инвестиций относительно изначально «запланированной» собственниками банка. Адекватное фактическому контексту внешней институциональной среды банка финансовое планирование его деятельности его собственниками становится затруднительным, вплоть до полной невозможности такового, вследствие вышеохарактеризованного оппортунистического по отношению к банку организационного поведения его менеджеров и иных сотрудников, иными словами, их «паразитирования» за счет банка. Такова сущность противоречия между интересами собственников банка, с одной стороны, и его менеджеров и иных сотрудников – с другой.

Транспарентность, прозрачность институциональных структур банка не достигается. В описанной ситуации собственники банков, реализуя свои намерения по выводу активов из российской юрисдикции, не заинтересованы

в прозрачности, открытости, публичности, транспарентности как внутрибанковских, так и внешних по отношению к банку институциональных структур, и стремятся к так называемой «оптимизации» степени такой транспарентности. С «внутренней» стороны структура собственности банка, как правило, состоит из системы иностранных юридических лиц, экономически подконтрольных физическим лицам — фактическим собственникам банка, но юридически с ними не связанными. Изданные в 2010 году указания российского Центробанка об обязательном публичном раскрытии (в том числе в сети Интернет) конечных бенефициаров банков существенно не улучшило ситуацию, как минимум, в силу многообразия организационных экономических и юридических форм бенефициарного участия собственников российских банков в иностранных юрисдикциях (так, например, в качестве якобы конечных бенефициаров компаний, зарегистрированных в англосаксонских юрисдикциях, при раскрытии соответствующей информации на веб-сайтах банков могут позиционироваться лишь «доверительные собственники», то есть де-факто доверительные управляющие активами банков). С «внешней» же стороны многие инвестиционные сделки совершаются банком де-юре не от имени банка, а от имени аффилированных с ним компаний (чаще всего принадлежащих опять же к иностранным юрисдикциям) с целью избежать (уклониться от) обязательного контроля как со стороны уполномоченных служб самого банка, так и органов государственного банковского надзора (Банка России). В целом для современного российского банка экономические издержки, порождаемые транспарентностью (прозрачностью), более высоки, чем финансовые результаты, которые могли бы быть достигнуты банком в ее результате. В частности, при «прозрачном» инвестировании уровень создаваемых резервов на возможные потери в соответствии с Положением Банка России № 254-П был бы значительно выше, чем при вышеуказанном субъектном составе инвестиционных сделок, что повлекло бы у банка дефицит доступных к инвестиционному размещению денежных средств и

соответственное ухудшение значений финансовых нормативов вплоть до угрозы отзыва банковской лицензии. При вышеохарактеризованных же «квази-инвестиционных» сделках, прикрывающих уплату коррупционного (в «традиционном» смысле этого слова) вознаграждения, транспарентность (прозрачность) таких сделок противоречила бы «интересам» получателей такого вознаграждения.

Феномен коррупции в банковской системе приобретает характер самостоятельного института, эндогенно поражающего все звенья, уровни и основания банковской системы и детерминирующего, предопределяющего всю его деятельность. Речь идет не только *и не столько* об упоминавшихся выше «квази-инвестиционных» сделках, направленных на оформление уплаты коррупционного вознаграждения представителям *государственных* контрольно-надзорных органов, сколько о сделках (также упоминавшихся выше), используемых, а в ряде случаев и *целенаправленно* инициируемых уполномоченными сотрудниками (менеджерами и специалистами) банка с целью получения вознаграждения лично инициировавшими сотрудниками от контрагента (заемщика либо иного) за сам факт предоставления заемщику (либо иному контрагенту) денежных средств от имени банка.. Закономерностью становится то, что ради достижения своих оппортунистических целей банковские сотрудники такого рода сознательно искажают известную им информацию об экономико-финансовом (в том числе реальных структуре и размерах активов и пассивов) и правовом положении потенциального заемщика либо иного контрагента по инвестиционной сделке при анализе такой информации и ее последующем доведении до собственников (бенефициаров) с целью обеспечения принятия последними положительного решения по соответствующей кредитной (инвестиционной) заявке, «на основании» которого менеджеры-оппортунисты получают свое «дополнительное» «вознаграждение». Заинтересованность банков в номинальном увеличении инвестиционного портфеля, а также физическая невозможность тотального личного контроля



собственников банков за всеми этапами инвестиционного процесса (потребность в той или иной степени делегирования полномочий), можно считать теми факторами, которые способствуют подобной внутрибанковской оппортунистической деятельности. Качество инвестиционного портфеля банка таким образом резко снижается, а при возникновении непосредственной угрозы прекращения надлежащего исполнения контрагентом (в частности, заемщиком) обязательств по инвестиционной сделке менеджер-оппортунист, инициировавший в свое время подобную сделку, спешно покидает банк. При этом преследование такого менеджерского оппортунизма правовыми средствами оказывается затруднительным как в силу отсутствия прямой доказательной базы в отношении полученного коррупционного вознаграждения, так и в силу нежелательности для собственников банка привлечения внимания органов банковского надзора к тому или иному банковскому кредиту (инвестиционной сделке). Тем более, что в инвестиционном портфеле практически любого банка имеется достаточное число сделок, могущих явиться потенциальными объектами проверки уполномоченными органами Центробанка (в частности, сделок с аффилированными банку структурами, непосредственным фактическим предметом которых является вывод высоколиквидных банковских активов из российской юрисдикции). Формируя (а нередко и подменяя) собою институциональную среду банковской деятельности, тем самым эндогенно поражая все звенья, уровни и основания российской банковской системы, банковская коррупция существенно затрудняет (вплоть до полной невозможности) выполнение российской банковской системой одной из ее ключевых функций - трансформацию финансовых ресурсов дебиторов (в том числе вкладчиков) банка в инвестиции, а тем самым - экономический рост и повышение конкурентоспособности национальной экономики Российской Федерации. Банковская коррупция приводит к тому, что привлеченные банком на условиях платности, срочности и возвратности от вкладчиков,

векселедержателей и иных экономических агентов денежные средства окончательно выводятся из банка, а затем и из российской национальной экономики, фактически инвестируются в национальные экономики иных государств, в мировую экономику в целом - в ущерб национальной экономике Российской Федерации, а экономические агенты, чьи финансовые ресурсы были привлечены банком, как минимум, не получают ожидаемого процентного или иного дохода по вкладу, векселю или в иной форме, а в значительном числе случаев также лишаются возможности возврата самих финансовых ресурсов, ранее переданных банку на условии возвратности.

В результате коррупционные ожидания являются одной из доминант организационного поведения сотрудников банка независимо от их уровня и статуса. Суммы охарактеризованного выше коррупционного вознаграждения могут в десятки, а то и сотни раз превышать официальные доходы менеджеров-оппортунистов. Несмотря на общеизвестно более высокий в сравнении с другими отраслями экономики уровень официальных доходов сотрудников «банковского сектора», они далеко не всегда позволяют им поддерживать принятый в их среде «уровень потребления», в том числе навязываемый «профильными» в банковской сфере средствами массовой информации, что и стимулирует поиск ими дополнительных неформальных источников дохода. Ситуация осложняется в том случае, когда сотрудник является должником своего работодателя-банка по кредиту, предоставленному на приобретение соответствующих «статусных» предметов потребления (автомобилей премиум-класса, элитной недвижимости вплоть до дорогостоящих видов отдыха). Банки же нередко заинтересованы в установлении со своими сотрудниками не только трудовых, но и долговых отношений с целью обеспечения полной зависимости и подконтрольности сотрудников банка воле его собственника, беспрекословного выполнения ими, в частности, явно незаконных указаний собственника, направленных на финансовое обескровливание банка как финансового учреждения путем вывода наиболее ликвидных активов в

иностранные юрисдикции. Таким образом значительная часть банковских служащих оказывается фактически лишена ключевой гарантии своей независимости – права на отставку при нежелании выполнять заведомо незаконные распоряжения собственников банков. Повышение уровня личной экономико-финансовой и правовой грамотности и дисциплины банковских служащих, как представляется, должно находиться в обратной пропорциональности к их коррупционной мотивации, способствуя устранению подобной мотивации и искоренению охарактеризованных институциональных кластеров банковской коррупции в целом.

Необходимы превентивные институциональные меры, ориентированные на всестороннее и в полном объеме использование человеческого капитала банка и ликвидацию института коррупции. Должен быть обеспечен надлежащего не только профессионального, но и человеческого статуса персонала банка, который должен рассматриваться не как «рабочая сила», а как человеческий (гуманитарный) потенциал банка. Этот потенциал может быть в полной мере использован только при отсутствии жестких внутрикорпоративных, межподразделенческих институциональных барьеров; при обеспечении всем без исключения сотрудникам банка возможности участия в процессе формирования и принятия решений по инвестиционным сделкам и контроля за их исполнением. Своеобразное «единое институциональное внутрибанковское пространство» должно существовать и функционировать вне прямой жесткой зависимости от формальных компетенций сотрудников банка, так как адекватные решения могут приниматься только в рабочем взаимодействии сотрудников. Одним из ярчайших примеров может являться необходимость взаимодействия между структурным подразделением, инициирующим инвестиционную (кредитную) заявку, и правовой службой банка, так как границы «правового поля» соответствующей банковской деятельности не могут быть адекватно делимитированы без проникновения в сущностные аспекты самой такой деятельности. Особую, системообразующую роль

должен играть специфически банковский центральный орган управления инвестиционной деятельностью банка - *кредитный (инвестиционный) комитет (совет)*, по тексту также именуем его – «КК» (*кредитный комитет*; конкретное наименование может варьироваться в зависимости от конкретного банка, но на практике оно чаще всего носит именно такую форму). В состав КК должны входить собственники (бенефициары) банка, а также *ex officio* руководители всех без исключения структурных подразделений банка, прямо или косвенно участвующих в инвестиционном процессе. Ни одна инвестиционная (в том числе кредитная) сделка не может заключаться от имени банка без предварительного согласия КК. Однако по указанным выше причинам, влекущим отсутствие надлежащего уровня транспарентности, прозрачности деятельности большинства банков, КК в них имеет статус не более чем консультативного органа, не препятствующего собственникам банка совершать деструктивные для банка и его кредиторов сделки. В числе мер, направленных на надлежащую институционализацию экономического и юридического статуса КК, автором работы предлагается закрепление статуса КК, в том числе персонального состава и обязательности решений, в Уставе банка, а в качестве гарантии выполнения сказанного – внесение в Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» дополнений, которые бы предписывали банкам обязательное создание КК и устанавливали бы основы его экономико-правового статуса исходя из сказанного выше. Предложен ряд мер по совершенствованию федерального законодательства о банках и банковской деятельности и системы актов Банка России с целью более эффективного противодействия банковской коррупции. Предложен ряд и иных мероприятий по очищению внутренней и внешней институциональной среды российской банковской деятельности от банковской коррупции и, тем самым, созданию неотъемлемого условия подлинно инвестиционного характера банковской деятельности по отношению к национальной экономике Российской Федерации. Предложение установить, в том числе на федеральном законодательном уровне,

обязательность создания в банке особого коллегиального органа корпоративного управления (инвестиционного комитета), который бы являлся ключевым, а в некоторых случаях и единственным, центром принятия решений по размещению банком финансовых ресурсов, имеющему признаки инвестиционной деятельности, с соответствующими статусу такого органа требованиями к его порядку формирования, деятельности, объему полномочий, а также внутреннего и внешнего надзора и контроля за его деятельностью с целью обеспечения прозрачности (транспарентности) деятельности указанного органа, является важным, но не единственным.

\* \* \*

Институциональная среда экономики любого коммерческого банка подразделяется на внешнюю, непосредственно ему неподконтрольную, и внутреннюю, непосредственно внутри него лежащую. Вместе с тем дебиторы и кредиторы банка, его должники и вкладчики, инвесторы и получатели инвестиций, как реальные, так и потенциальные, принадлежат скорее ко внешней среде банка, а от политики банка по отношению к ним напрямую зависят результаты его финансово-хозяйственной деятельности, ее экономическая эффективность. Таким образом, вышеуказанная дихотомия институциональной среды банка носит в значительной мере методологический характер и, по существу, в значительной мере сам банк есть творец своей внешней среды.

Несовпадение формальной и фактической (неформальной) структур как институциональной среды банка, так и любой совершаемой в ее рамках транзакции обусловлено спецификой субъектного и объектного состава финансово-экономических отношений в постсоветской России, строительство которых «с нуля» путем ускоренной приватизации, а затем перманентного перераспределения активов с использованием института банкротства как механизма такого пересмотра, не способствовало установлению прозрачности, ясности и отчетливости в таких отношениях. Конвергенция формальных и неформальных институциональных структур

есть неотъемлемое условие построения подлинно рыночной экономики в нашей стране.

Существующая же институциональная неравномерность финансово-экономического развития современной России обусловила и такой специфически российский феномен; как несоответствие между корпоративными интересами банков как корпораций и частными интересами бенефициаров и менеджеров тех же банков. Один из типичных вариантов такого несоответствия – использование бенефициарами собственного банка для локальных решений глобальных финансово-экономических проблем иных бизнесов, принадлежащих тем же бенефициарам. Другой вариант – исповедуемая менеджерами порочная, коррупционная по своей сущности идеология инвестирования, когда основным мотивом заключения и исполнения кредитной или иной инвестиционной сделки является получение исключительно частной выгоды менеджера в виде неподконтрольного банку вознаграждения за сам факт выдачи денег банком получателю инвестиций (а порой и ранее такого факта, то есть авансом) вне зависимости от предполагаемой экономической эффективности подобной сделки для банка. Оба названных варианта могут считаться распространенными в России, и оба представляют опасность для банков и их кредиторов.

Важнейшими среди институциональных гарантий экономической стабильности и эффективности деятельности российского банка следует считать: с одной стороны - личную всестороннюю независимость банковских менеджеров и иных сотрудников, включая их безусловное право на отставку, а с другой стороны – относительную формальную и фактическую прозрачность институциональных границ профессиональных и должностных компетенций структурных подразделений и их сотрудников, их взаимную открытость для конструктивного взаимодействия по формированию и обеспечению санкционирования экономически эффективных инвестиционных решений.

Итак, завершая работу, ответим на вопрос, который мы поставили в ее начале: какими же должны быть принципы сбалансированного развития банковской системы Российской Федерации – те принципы, которые обозначают выявленные нами пути ее комплексного развития? Во-первых, это принцип квалифицированной коллегиальности в принятии и реализации банковских инвестиционных решений, воплощающейся в ключевой роли межподразделенческого органа - кредитного (инвестиционного) комитета (совета), который должен являться ключевым органом управления инвестиционной деятельностью банка и должен быть поднадзорен государственному органу банковского надзора Российской Федерации (Банку России), при сохранении процессуальной независимости кредитных менеджеров и иных наемных сотрудников банка, участвующих в формировании банковских инвестиционных решений, гарантированной, в частности, правом сотрудников на отставку при мотивированном несогласии с инвестиционными решениями, принимаемыми в банке. Во-вторых, это принцип транспарентности (прозрачности) банковской деятельности в Российской Федерации, которым не ущемляется режим банковской тайны и иной информации ограниченного доступа, относящейся к банковской деятельности, но гарантируется, с одной стороны, отсутствие излишней оптимизации бизнес-процессов (отсутствие экономии на налогах, сборах и иных обязательных платежах, в том числе банковских резервов-провизий, формируемых в соответствии с актами Банка России); с другой стороны, ясность и четкость отношений владения российскими банками их собственниками. В-третьих, принцип, который мы обозначим как принцип экономического ригоризма (строгости), воплощающийся, с одной стороны, в неукоснительном соблюдении основополагающих правил-институтов инвестиционной деятельности (в частности, институтов платности, срочности, возвратности и обеспеченности банковского кредитования), с другой стороны, во всеобъемлющем надзоре и управленческом контроле со стороны банка за деятельностью заемщика либо иного экономического

агента, являющегося объектом банковского инвестирования; в участии банка в управлении деятельностью такого экономического агента либо прямом осуществлении банком такого управления, на всех без исключения стадиях инвестиционного процесса. В-четвертых, принцип взаимной лояльности собственников (стейкхолдеров) банка и его наемных сотрудников, выражающийся в простоте, ясности и прозрачности механизмов извлечения доходов как собственниками-стейкхолдерами (в форме дивидендов), так и наемных сотрудников (в форме оплаты труда – как заработной платы, так и бонусов); в недопущении каких бы то ни было форм неформального вознаграждения как наемных сотрудников (в частности, неофициальной платы за организацию инвестиционных проектов), так и собственников-стейкхолдеров (в частности, неподконтрольных органам банковского надзора процентных доходов от кредитования и иных форм инвестирования). Только таким образом, только с соблюдением перечисленных принципов можно уверенно идти по тем путям, которые приведут к реализации подлинных интересов банка и его бенефициаров, всей национальной экономики Российской Федерации; в целом интересов сбалансированного комплексного развития банковской системы Российской Федерации в интересах всего ее населения – настоящего и будущих поколений.

---



## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *Литература на русском языке*

1. Абалкин Л.И.<sup>82</sup>. Проблемы современной России. – М.: Институт экономики РАН, 2011.
2. Аганбегян А.Г. Экономика России на распутье: Выбор посткризисного пространства. – М.: АСТ: АСТРЕЛЬ; Владимир: ВКТ, 2010.
3. Аганбегян А.Г. Модернизация общественного производства в России. Лекция, прочитанная в Санкт-Петербургском гуманитарном университете профсоюзов 29 ноября 2010 года (Избранные лекции Санкт-Петербургского гуманитарного университета профсоюзов, выпуск 123). – СПб, 2011.
4. Агарков М.М. Основы банковского права. Учение о ценных бумагах. – М.: Волтер Клувер, 2005.
5. Актуальные вопросы экономических наук. Сборник материалов XV Международной научно-практической конференции (Новосибирск, 08 октября 2010). Под редакцией Ж.А. Мингалева, С.С. Чернова. В двух частях. – Новосибирск: ЦРНС, 2010.
6. Акиндинова Н.В., Алексащенко С.В., Ясин Е.Г. Сценарии и альтернативы макроэкономической политики. Доклад к Двенадцатой научной конференции по проблемам развития экономики и общества 5 – 7 апреля 2011 года. – М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2011.

---

<sup>82</sup> См. также примечание (сноску) № 1 к «Введению». Настоящий «Список литературы» может не являться исчерпывающим (так, в него могут не входить источники, имеющие лишь локальное значение для отдельных положений работы, а также, как правило, не входят интернет-источники; в таких случаях при ссылках на не вошедшие в настоящий «Список» источники приводится полное наименование соответствующего источника в соответствии с примечанием (сноской) № 1 к «Введению»).

7. Алленых М.А. Банковская система как элемент рыночной экономики (институциональный подход). Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – М., 2004.

8. Андриюшин С., Кузнецова В. Банковский сектор России и пути его реформирования // Вопросы экономики. 2009. № 7.

9. Аникин В.И., Анненков В.И., Миронов С.И., Моисеев А.В. Менеджмент: учебник / Под общей редакцией В.И. Аникина. – М.: Восток – Запад, 2009.

10. Анисимов С.Н. Кредитный мониторинг инвестиционных проектов в коммерческих банках. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – Ставрополь, 2004.

11. Аристотель. Политика. Афинская полития. – М., 1997.

12. Артемьев А.А. Развитие институциональной системы регулирования банковского сектора России. Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. – СПб., 2010.

13. Асаул Н.А. Институциональное взаимодействие субъектов инвестиционно-строительного комплекса. – СПб.: «Гуманистика», 2005.

14. Банковское дело. Учебник. Под редакцией О.И. Лаврушина. – М.: КноРус, 2011.

15. Банковское дело. Учебное пособие / Жарковская Е.Л., Арендс И.О. – М.: Омега-Л, 2011.

16. Бандурин А.В., Дроздов С.А., Кушаков С.Н. Проблемы управления корпоративной собственностью. – М.: БУКВИЦА, 2000.

17. Баренбойм П.Д., Лафитский В.И., Мау В.А. Конституционная экономика для вузов. Учебное пособие. – М.: Юстицинформ, 2002.

18. Беличенко А.Н., Матюхин Г.Г. Кредитные отношения между странами – членами СЭВ. – М.: Финансы и статистика, 1983.

19. Белл Д., Иноземцев В.Л. Эпоха разобщенности. – М., 2007.

20. Белоглазова Г.Н., Кроливецкая Л.П. Банковское дело. Организация деятельности коммерческого банка. Учебник. – М.: Юрайт, 2011.

21. Бuzгалин А.В., Колганов А.И. Глобальный капитал. – М.: УРСС, 2004.
22. Булатов А.С. и др. Экономика. Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Статистика», «Антикризисное управление», «Коммерция», «Маркетинг» и другим. – М.: Магистр: Инфра-М, 2010.
23. Булгаков С.Н. Философия хозяйства. – М.: Наука, 1990.
24. Буруханова Т.Д. Оптимизация кредитного портфеля коммерческого банка. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – М., 2003.
25. Быкова С.Э. Совершенствование организации системы внутреннего контроля в системе управления коммерческого банка. – М., 2003.
26. Бычкова Н.П. Условия кредитного договора как основание обеспечения возвратности кредита. Диссертация на соискание ученой степени кандидата юридических наук. – М., 2006.
27. Введение в институциональную экономику. Учебное пособие / Под редакцией Д.С. Львова. – М.: Экономика, 2005.
28. Веблен Т. Теория праздного класса. – М.: Либроком, 2010.
29. Вебер М. Избранные произведения. – М.: Прогресс, 1990.
30. Вернадский В.И. Избранные труды. – М.: РОССПЭН, 2010.
31. Вестник Дипломатической академии МИД России. «Мировая экономика». – М.: Дипломатическая академия МИД России, 2010.
32. Воейков М.И. Политико-экономические эссе. – М., 2004.
33. Воейков М.И. За критический марксизм: Poleмика с учеными. – М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2011.
34. Восленский М.С. Номенклатура. Господствующий класс Советского Союза. – М.: Захаров, 2005.
35. Геращенко В.В. Россия и деньги. Что нас ждет? – М.: Астрель: Русь-Олимп, 2009.

36. Гитман Л., Джонк М. Основы инвестирования. – М.: Издательство «Дело» АНХ при Правительстве РФ, 1999.
37. Главная книга о кризисе (Великие депрессии). Сборник. Редактор-составитель: Бузгалин А.В. – М.: Яуза: ЭКСМО, 2009.
38. Глазьев С.Ю. Стратегия опережающего развития России в условиях глобального кризиса. – М.: Экономика, 2010.
39. Глобальный инвестиционный процесс и Россия. Под редакцией В.П. Колесова, М.Н. Осьмовой. – М.: ТЕИС, 2006.
40. Гоббс Т. Левиафан. – М.: Мысль, 2001.
41. Греф Г.О. Развитие и перспективы структурных институциональных реформ в российской экономике. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – М., 2011.
42. Губайдуллина Ф.С. Влияние прямых иностранных инвестиций на мировое и национальное развитие: институциональный подход. Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. – СПб, 2006.
43. Гуриев С.М. Присвоение ренты и бартер в России. (Препринт № 2001/024). – М.: Российская экономическая школа, 2001.
44. Гэлбрейт Дж. Новое индустриальное общество; Избранное. – М.: Эксмо, 2008.
45. Данилевский Н.Я. Россия и Европа. – М.: Книга, 1991.
46. Декарт Р. Сочинения. Том 1. – М.: Мысль, 1989.
47. Делягин М.Г. Кризис человечества: выживет ли Россия в нерусской смуте? – М.: АСТ: Астрель; Владимир: ВКТ, 2010.
48. Делягин М., Шеянов В. Мир наизнанку. Чем закончится экономический кризис для России? – М.: Издательский дом «Коммерсантъ»: Эксмо, 2009.
49. Деньги, кредит, банки. Учебник / А.Г. Куликов. – М.: Кнорус, 2009.
50. Деньги, кредит, финансы. Учебное пособие. 2-е издание / Галицкая С.В. – М.: Эксмо, 2008.

51. Дешина С.М. Совершенствование риск-менеджмента в современных коммерческих банках. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – СПб., 2002.

52. Деятельность банков. Современный опыт США. Составитель и автор введения – Дзарасов С.С. – М., 1992.

53. Дзарасов Р.С., Новоженев Д.В. Крупный бизнес и накопление капитала в современной России. – М.: УРСС, 2005.

54. Дзарасов Р.С. Механизм накопления капитала и инвестиционные стратегии российских корпораций. Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. – М.: Учреждение Российской Академии Наук – Центральный экономико-математический институт РАН, 2009.

55. Дзарасов С.С. Рынок: альтернативная концепция перехода. (серия «Теория и практика социализма», 1991, № 3). – М.: Знание, 1991.

56. Дзарасов С.С. Стратегия фирмы: максимизация краткосрочной прибыли или долгосрочный рост. Лекция, прочитанная аспирантам Российской академии наук по курсу «Экономическая теория и предпринимательство». – М., 2001.

57. Дзарасов С.С., Меньшиков С.М., Попов Г.Х. Судьба политической экономики и ее советского классика (об Н.А. Цаголове). – М.: АльпинаБизнесБукс, 2004.

58. Дитце И.П. Институциональные аспекты инновационного процесса: на примере банковской сферы. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – М., 2006.

59. Елизаветин М.Е. Иностраный капитал в экономике России. – М.: Международные отношения, 2004.

60. Ивашковская И.В. Моделирование стоимости компании: стратегическая ответственность советов директоров. – М.: Инфра-М, 2009.

61. Ивашковский С.Н. Экономика для менеджеров: Микро- и макроуровень: учебное пособие. – М.: Издательство «Дело» Академии народного хозяйства при Правительстве РФ, 2010.

62. Имаметдинов Р.Н. Оптимизация организационной структуры коммерческого банка. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – М., 2002.

63. Ильин С.Г. Факторы развития корпоративной собственности в Российской Федерации в современных условиях // Вестник ИНЖЭКОНА. 2010. Вып. 3 (38).

64. Институциональная экономика. Учебник. Под общей редакцией А.Н. Олейника. – М.: ИНФРА-М, 2007.

65. Интернационализация хозяйственной жизни и глобальные проблемы современности / Под редакцией Г.Г. Чибрикова, И.П. Фаминского, М.Н. Осьмовой, М.В. Кулакова. – М.: Издательство Московского университета, 1989.

66. История экономических учений (современный этап). Учебник / Под общей редакцией А.Г. Худокормова. – М.: ИНФРА-М, 2007.

67. Кадомцева С.В., Леонова Т.Г., Миклашевская Н.А. Макроэкономика. Вып. 1. – М.: ТЕИС, 2001.

68. Кадомцева С.В. Государственные финансы: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2009.

69. «Капитал» и экономикс. Вопросы методологии, теории, преподавания. Выпуск 3 / Под редакцией В.Н. Черковца. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2009.

70. Карпов М.В. Кредитные договоры с участием юридических лиц. Диссертация на соискание ученой степени кандидата юридических наук. – М., 2001.

71. Кейнс Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег. – М.: Гелиос АРВ, 1999.

72. Кенэ Ф., Тюрго А., Дюпон де Немур П. Физиократы. Избранные экономические произведения. – М.: ЭКСМО, 2008.

73. Ковалев В.Н. Залог как способ обеспечения банковского кредита в Российской Федерации. Диссертация на соискание ученой степени кандидата юридических наук. – М., 2002.

74. Козлов А.А. Вопросы модернизации банковской системы России // Деньги и кредит. 2002. № 6.

75. Кокорев В. Институциональные преобразования в современной России: анализ экономики транзакционных издержек // Вопросы экономики. 1996. № 12.

76. Контракты и издержки в ресурсоснабжающих подотраслях жилищно-коммунального хозяйства. Составитель – К. Менар. – М.: Бюро экономического анализа: ТЕИС, 2000.

77. Корнаи Я. Дефицит. – М.: Наука, 1990.

78. Корнаи Я. Социалистическая система: Политическая экономия коммунизма. – М.: 2000.

79. Коуз Р. Фирма, рынок и право. – М.: Фонд «Либеральная миссия»: Новое издательство, 2007.

80. Крамин Т.В. Система управления стоимостью компании в институциональной экономике. – Казань: Издательство Казанского университета, 2006.

81. Крамин Т.В., Крамин М.В., Петрова Е.А., Воронцова Л.В. Учет влияния институциональной среды и институциональных преобразований на процесс формирования современной модели корпоративного управления в России // Актуальные проблемы экономики и права. 2010. № 3.

82. Красникова Е.В. Развитие капитализма в России: век спустя. – М.: ТЕИС, 2003.

83. Красникова Е.В. Особенности становления постсоциалистического капитализма. – М.: Экономический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова, ТЕИС, 2005.

84. Красникова Е.В. Экономика переходного периода. Учебное пособие. – М.: Омега-Л, 2008.

85. Красникова Е.В. Парадоксы экономического развития России XX – XXI вв. – М.: Экономика, 2009.
86. Краснова В. Прививка элементов западной культуры не избавит российский менеджмент от его «родимых пятен» // Эксперт. 1995. № 10.
87. Краснова В., Матвеева А., Смородина Т. Между гармонией и демагогией // Эксперт. 2000. № 25.
88. Кузнецова Т.Е. Ветераны Цаголовской школы. – М.: Институт экономики РАН, 2005.
89. Кузьминов Я., Радаев В., Яковлев А., Ясин Е. Институты: от заимствования к выращиванию (опыт российских реформ и возможность культивирования институциональных изменений) // Вопросы экономики. 2005. № 5.
90. Кульков В.М. Российская экономическая модель: учебное пособие. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2009.
91. Лейбниц Г.В. Сочинения в четырех томах. Т. 1. – М.: Мысль, 1982.
92. Лукьянова Е.А. Российская государственность и конституционное законодательство в России (1917 – 1993). – М.: Издательство Московского университета, 2001.
93. Львов Д.С. Миссия России. Сборник научных трудов. – М.: Государственный университет управления, 2008.
94. Макиавелли Н. Государь: Сочинения. – М.: Эксмо; Харьков: Фолио, 2006.
95. Макконнелл К., Брю С., Флинн Ш. Экономикс: принципы, проблемы и политика: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2011.
96. Макроэкономика. Учебник. Под редакцией К.А. Хубиева. – М.: Экономический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова, ТЕИС, 2004.
97. Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. Издание второе. Том 26, часть II. – М.: Издательство политической литературы, 1963.
98. Маршалл А. Принципы экономической науки. В трех томах. (Серия «Экономическая мысль Запада»). – М., [1992].



99. Матюхин Г.Г. Доллар США и валютные отношения Запада. – М.: Наука, 1989.

100. Матюхин Г.Г. Я был главным банкиром России. – М.: Высшая школа, 1993.

101. Мау В.А. Сочинения в шести томах. Т. 1 – 4. – М.: Издательство «Дело» АНХ при Правительстве РФ, 2010.

102. Мау В.А. Нет такой ситуации, из которой нельзя было бы выйти с позором // Национальный банковский журнал. 2005. № 10. С. 30 – 34

103. Машнина Е.Н. Рентабельность и капитализация как основа функционирования банков // Банкаўскі веснік (Минск, Беларусь, издание на русском и белорусском языках). 2009. № 25.

104. Международные кредитные отношения капиталистических стран / Под редакцией Г.Г. Матюхина, И.С. Королева. – М.: Финансы и статистика, 1981.

105. Мезоэкономика переходного периода. Рынки, отрасли, предприятия. Под редакцией Г.Б. Клейнера. – М.: Наука, 2001.

106. Мейер Д.И. Русское гражданское право. – М.: СТАТУТ, 2000.

107. Менар К. Экономика организаций. – М.: ИНФРА-М, 1996.

108. Мизес Л. Либерализм в классической традиции. – М.: Начала-Пресс, 1994.

109. Микроэкономика: учебник / Гальперин В.М., Игнатъев С.М., Моргунов В.И. Под общей редакцией В.М. Гальперина. – СПб: Институт «Открытое общество», Экономическая школа, 2002.

110. Микроэкономика: учебно-методическое пособие / Лопатина А.Н.: МГУ им. М.В. Ломоносова. Экономический факультет. Кафедра политической экономии. – М.: ТЕИС, 2009.

111. Мировой экономический кризис и тенденции развития российской экономики. Под редакцией К.А. Хубиева. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, ТЕИС, 2010.

112. Милль Дж. Ст. Основы политической экономии с некоторыми приложениями к социальной философии. – М.: Эксмо, 2007.

113. Моисеев Н.Н. С мыслями о будущем России. – М.: Фонд содействия развитию социальных и политических наук, 1997.

114. Муромцев С.А. Гражданское право Древнего Рима. – М.: Статут: Консультант Плюс, 2003.

115. Мэнкью Н. Принципы экономики. – М.: Питер, 2009.

116. Найденова Р.И., Виноходова А.Ф., Найденов А.И. Финансовый менеджмент: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2009.

117. Наследие академика Д.С. Львова: экономика развития и развитие экономики. Научные труды ЦЭМИ РАН. Под редакцией Г.Б. Клейнера, В.Г. Гребенникова, Б.А. Ерзкяна. – М., 2009.

118. Научная конференция памяти академика Д.С. Львова. Материалы научной конференции (Москва, 11 марта 2010 г.). Под редакцией Г.Б. Клейнера. – М.: Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; Центральный экономико-математический институт Российской академии наук, 2011.

119. Национальная экономика. Учебник. 3-е издание, переработанное и дополненное / Под редакцией П.В. Савченко. – М.: ИНФРА-М, 2011.

120. Национальное богатство и национальный продукт: Монография. Под редакцией В.Н. Черковца. – М.: МГУ имени М.В. Ломоносова; Рыбинск: Офис 2000, 2010.

121. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. – М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997.

122. Норт Д. Понимание процесса экономических изменений. – М.: Издательский дом ГУ-ВШЭ, 2010.

123. О творческом наследии Н.А. Цаголова: К 100-летию со дня рождения / Под ред. К.А. Хубиева. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2004.

124. Олейник А.Н. «Институциональные ловушки» постприватизационного периода в России // Вопросы экономики. 2004. № 6.
125. Осадчий М.С. Сломанный «пылесос» // Новое время (The New Times). 2010. 18 октября (№ 34).
126. От плана к рынку. Будущее посткоммунистических республик [Материалы конференции, 10-14 сентября 1990 г.] / Под ред. Пияшевой Л.И., Дорна Дж.А. – М.: Catallaxy: Гнозис, 1993.
127. Павлов В.С. Верю в Россию. – М.: Экономическая газета: МакЦентр, 2005.
128. Паршев А.П. Почему Россия не Америка. Книга для тех, кто остается здесь. – М.: АСТ: Астрель: Полиграфиздат, 2010.
129. Паршев А.П. Почему Америка наступает. – М.: АСТ: Астрель, 2009.
130. Переверзева Т.А. Институциональное регулирование торговли. – СПб.: Санкт-Петербургский торгово-экономический институт, 2010.
131. Пермяков М.В. История возникновения коррупции в Российской Федерации // Актуальные проблемы экономики и права. 2010. № 4.
132. Пласкова Н.С. Экономический анализ: учебник. – М.: ЭКСМО, 2010.
133. Платон. Сочинения в четырех томах. Т. 3. Ч. 1. / Под общей ред. А.Ф. Лосева и В.Ф. Асмуса. – СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета, 2007.
134. Плеханов С.В. Инвестиционный процесс в отраслях инфраструктуры в условиях рыночных реформ. – М.: Маркетинг, 2008.
135. Политические и правовые источники инвестиционных рисков в российских регионах. Материалы российско-канадского консорциума по вопросам прикладных экономических исследований – филиала Канадского Агентства по Международному Развитию. Научный руководитель – В.А. Мау. Авторский коллектив – В. Мау, К. Яновский, С. Жаворонков, О. Фомичев, Л. Ледерман. – М., 2002.

136. Попов В.Е. Институты миниэкономики. – М.: Экономика, 2005.
137. Попов В.Е. Эволюция институтов миниэкономики. – М.: Наука, 2007.
138. Попов Г.Х. Будет ли у России второе тысячелетие. – М.: Экономика, 1998.
139. Попов Г.Х. О мире, в котором Россия должна выжить. – М.: Согласие, 2004.
140. Попов Г.Х. Актуальная экономика, 2006-2010. – М.: Международный гуманитарный фонд «Знание», 2010.
141. Посошков И.Т. Книга о скудости и богатстве. Завещание отеческое. – М.: РОССПЭН, 2010.
142. Примаков Е.М. Россия перед выбором: прежде всего нам надо понять, что может помешать нам создать новую экономику // Российская газета. 14 января 2010.
143. Природа фирмы. К 50-летию выхода в свет работы Р. Коуза «Природа фирмы». – М.: Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации: ДЕЛО, 2001.
144. Проблемы и противоречия воспроизводства в России в контексте мирового экономического развития. Теория. Сопоставления. Поиски / Под ред. В.Н. Черковца. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2004.
145. Проблемы трансформации в постсоциалистических странах: Сборник материалов совместного научного студенческого семинара экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова и экономического факультета университета им. Гете (Франкфурт-на-Майне) / Под общей редакцией проф. К.А. Хубиева, доц. А.В. Бойченко, доц. А.Ш. Ходжаева. – М.: Экономический факультет, ТЕИС, 2001.
146. Прохоров А.П. Русская модель управления. – М.: ЭКСМО, 2006.
147. V-й международный банковский форум «Банки России – XXI век» - конференция «Инвестиционный потенциал банковской системы: Россия в контексте мирового опыта». – Сочи, 05 – 08 сентября 2007 года / Ассоциация

региональных банков России (ассоциация «Россия»); Консалтинговая группа БФИ. – Информационно-аналитические материалы. – М., 2007.

148. VI-й международный банковский форум «Банки России – XXI век» - конференция «Банки и нефинансовый сектор экономики: Россия в контексте мирового опыта». – Сочи, 04 – 07 сентября 2008 года. Информационно-аналитические материалы / Хандруев А.А. (руководитель авторского коллектива), Чумаченко А.А., Ветрова А.В., Гришина О.В., Тысячникова Н.А. – Под общей редакцией А.Г. Аксакова. – М., 2008.

149. Радыгин А., Мальгинов Г. Рынок корпоративного контроля и государство // Вопросы экономики. 2006. № 3.

150. Реформирование бухгалтерского учета и бухгалтерского образования в соответствии с международными стандартами: Материалы Научно-практической конференции «Татуровские чтения», состоявшейся на экономическом факультете МГУ им. М. В. Ломоносова, 28-29 июня 2001 г. - Под редакцией А.Н. Хорина. – М.: МАКС пресс, 2001.

151. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения: избранное. – М.: ЭКСМО, 2009.

152. Розинский И.А. Иностраные банки и национальная экономика. – М.: Экономика, 2009.

153. Розинский И.А. Международный опыт государственного регулирования иностранных банков. – М.: МАКС Пресс, 2008.

154. Россия в глобализирующемся мире: модернизация российской экономики. / Под редакцией Д.С. Львова, Г.Б. Клейнера. – М.: Наука, 2007.

155. Россия в многообразии цивилизаций. – М.: Институт Европы РАН, Издательство «Весь мир», 2001.

156. Рынок и реформы в России: исторические и теоретические предпосылки. Учебное пособие. Под редакцией А.Г. Худокормова. – М.: Мосгорархив, 1995.

157. Сажина М.А., Чибриков Г.Г. Экономическая теория: учебник. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2011.

158. Самуэльсон П., Нордхаус В. Экономика. – М.: Вильямс, 2010.
159. Саркисов С.В. Логистика: учебное пособие. – М.: Издательство «Дело» АНХ при Правительстве РФ, 2008.
160. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. – М.: ЭКСМО, 2009.
161. Собственность в экономической системе России. Под редакцией В.Н. Черковца, В.М. Кулькова. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 1998.
162. Содержание, логика и структура современной экономической теории. Под редакцией К.А. Хубиева. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2000.
163. Соломатина Т.Б. Оптимизация взаимодействия банковского сектора и Центрального Банка Российской Федерации: институциональный подход. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – Тамбов, 2006.
164. Социально-экономическая история России: Учебно-методическое пособие. Т. 2. / Под редакцией Худокормова А.Г., Погребинской В.А. – М.: МАКС Пресс, 2010.
165. Социальные реформы: иллюзии и реальность. Материалы научной конференции «Социальные реформы в современной России: роль гражданского общества» (октябрь 2005 г.), организованной Фондом Фридриха Эберта и Фондом «Альтернативы» с участием ИНИОН РАН и Института экономики РАН. – М.: КомКнига, 2006.
166. Судьба политической экономии. Материалы круглого стола в Институте экономики Российской академии наук 9 декабря 2004 года. – М.: Институт экономики РАН, 2005.
167. Темиров Э.В. Институциональные условия активизации инвестиционной деятельности банков. Региональный аспект. На материалах Карачаево-Черкесской Республики. – Черкесск, 2009.

168. Теория капитала и экономического роста. Учебное пособие / Под редакцией С.С. Дзарасова. – М.: Издательство Московского университета, 2004.

169. Тоффлер Э. Третья волна. – М.: АСТ, 2009.

170. Теория переходной экономики: Учебное пособие. Т.2. Макроэкономика. Под редакцией Е.В. Красниковой. – М.: Экономический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова, ТОО «ТЕИС», [1997].

171. Трансформация современной рыночной системы хозяйствования: теория и практика. Монография / Под общей редакцией Журавлевой Г.П., Бычина В.Б. – М.-Тверь: Научная книга, 2006.

172. Третьяков М. Конвергенция моделей корпоративного управления // Вопросы экономики. 2004. № 1.

173. Уваров В.В., Лаптев А.А. Стратегический менеджмент: из прошлого к будущему: учебное пособие. – М.: Дело и Сервис, 2008.

174. Уильямсон О. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация. – СПб.: Лениздат, 1996.

175. Улюкаев А.В. Современная денежно-кредитная политика: проблемы и перспективы. – М.: Издательство «Дело» АНХ при Правительстве РФ, 2008.

176. Уткин А.И. Как пережить экономический кризис. Уроки Великой депрессии. – М.: Яуза: Эксмо, 2009.

177. Федоров Н.Ф. Философия общего дела. – М.: Эксмо, 2008.

178. Филатов И.В. Методология экономической теории: постпозитивистский этап. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – М., 2000.

179. Фихте И.Г. Сочинения. Т. 1. – СПб.: Мифрил, 1993.

180. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию. – М.: АСТ: АСТ МОСКВА, 2008.

181. Хлебников П. Крестный отец Кремля Борис Березовский, или История разграбления России. – М.: Детектив-Пресс, 2004.

182. Хомяков А.С. Сочинения. Т. 1. – М.: Московский философский фонд, Медиум, 1994.

183. Хорин А.Н., Керимов В.Э. Стратегический анализ: учебное пособие. – М.: ЭКСМО, 2009.

184. Хубиев К.А. Собственность в системе производственных отношений. – М.: Издательство Московского университета, 1988.

185. Хубиев К.А. Общепародная собственность и формы ее реализации. Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. – М., 1990.

186. Хубиев К.А. Общепародная собственность и формы ее реализации. Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. – М., 1990.

187. Хубиев К.А. Еще раз об «экономикс»: не сотвори себе кумира! // Российский экономический журнал, 2000. – № 5-6.

188. Худокормов А.Г. Экономическая теория: Новейшие течения Запада: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2009.

189. Человек в социально-экономической системе. Материалы симпозиума 7 – 11 сентября 1992 г. Под редакцией М.И. Воейкова. – М.: ФНПР, Институт экономики РАН; 1992.

190. Черковец В.Н. Политическая экономия. Принципы. Проблемы. Политика: Избранное последних лет. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2005.

191. Черковец В.Н. Государственная собственность в экономике России и других стран. Вопросы теории и истории / Черковец В.Н., Хубиев К.А. и др. – М.: Кафедра политической экономии экономического факультета МГУ, ТЕИС, 2002.

192. Шарп У., Александер Г., Бэйли Дж. Инвестиции: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2009.



193. Шаститко А.Е. Институциональная экономика: теория и методология. Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. – М., 1999.

194. Шаститко А.Е. Новая институциональная экономическая теория. – М.: ТЕИС, 2010.

195. Шаталин С.С. Прерванный диалог. – Тверь: Тверское областное книжное издательство, 1998.

196. Шевченко А.В. Региональное воспроизводство: место и роль коммерческого банка: институционально-функциональный подход. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – Иваново, 2008.

197. Экономика знаний и инноваций: перспективы России / Под редакцией А.В. Бузгалина. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2007.

198. Экономика России: состояние, тенденции, перспективы / Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, Институт труда Всегреческой конфедерации профсоюзов / Под редакцией А.А. Пороховского, С. Роболиса, К.А. Хубиева, В. Такудиса. – М.: МАКС Пресс, 2009.

199. Экономическая теория в современной России: глобальные тенденции и национальные традиции. – Под редакцией А.А. Пороховского. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2003.

200. Экономическая теория и трансформационный процесс / Пороховский А.А., Бузгалин А.В., Хубиев К.А. и др. Под редакцией А.А. Пороховского. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 1999.

201. Экономические проблемы инновационного развития. - Под редакцией К.А. Хубиева. – М.: Кафедра политической экономии экономического факультета МГУ, ТЕИС, 2009.

202. Экономический анализ нормативных актов / Под редакцией В.Л. Тамбовцева. – М., 2001.

203. Ясин Е.Г. Модернизация России: доклады для десяти конференций. Книга 1. – М.: Издательский дом ГУ-ВШЭ, 2009.

*Литература на иностранных языках*

204. Altman E. Bankruptcy, Credit Risk and High Yield 'Junk' Bonds: A Compendium of Writings. – Oxford, Massachusetts, 2002.

205. Altman E., Hotchkiss E. Corporate Financial Distress and Bankruptcy. – New Jersey, 2005.

206. Berle A. Cases and Materials of the Law of Corporate Finance. – Chicago, 1930.

207. Berle A. New Directions. – N.Y., 1940.

208. Berle A. The 20<sup>th</sup> Century Capitalist Revolution. – N.Y., 1955.

209. Berle A. The Three Faces of Power. – N.Y., 1967.

210. Berle A. Latin American Diplomacy and Reality. – N.Y., 1962.

211. Berle A. Leaning Against the Dawn. An appreciation of the twentieth century fund and its fifty years of adventure in seeking to influence American development toward a more effectively just civilization. 1919 – 1969. – S. L., 1969.

212. Berle A. L'homme et la propriété. – Paris, 1939.

213. Berle A. Natural Selection of Political Forces. – Kansas, 1950.

214. Berle A. Power Without Property. A New Development in American Political Economy. – N.Y., 1959.

215. Berle A. Power. – N.Y., 1969.

216. Berle A. The American Economic Republic. – N.Y., 1963.

217. Berle A., Means G. The Modern Corporation and Private Property. – N.Y., 1932.

218. Berle A. Tides of Crisis. A Primer of Foreign Relations. – N.Y., 1957.

219. Britannica. 15<sup>th</sup> edition. – New York, 1991. – Vol. 6.

220. Guriev S., Ickes B. Barter in Russia (Working paper # 2000/015). – М.: New Economic School (Российская экономическая школа), 2000.

221. Guriev S., Klimenko M. Duration and Term Structure of Trade Agreements. (Working paper # 13/2007/09). – M.: Publishing House of State University – Higher School of Economics, 2007.

222. Guriev S., Kvasov D. Imperfect Competition on Financial Markets and Capital Structure. (Working paper # 2006/051). – M.: New Economic School (Российская экономическая школа), 2006.

223. Hungary under Soviet Rule. – By the American Committee of Captive Nations and the Assemblies of Captive European Nations / Editorial Committee: A. Berle, L. Chorne, C. Luce, R. Nicburn. – N.Y., 1961.

224. Mill J.St. Essays on Some Unsettled Questions of Political Economy. – S. l. e. a.

225. Navigating the Rapids. 1918 – 1971. From the papers of A.A. Berle. Edited by Beatrice Bishop Berle and Travis Beal Jacobs. – N.Y., 1973.

226. Krugman P. Fuzzy Math. – N.Y., 2000.

227. The Future of Democratic Capitalism / Arnold T., Berle A., Ernst M. – N.Y., 1961.

228. Stiglitz J. Globalization and its discontents. – N.Y.: Norton and Company, 2003.

#### *Нормативно-правовые источники*

229. Конституция Российской Федерации. Принята на всенародном голосовании 12.12.1993. С изменениями и дополнениями, внесенными Законами Российской Федерации о поправках к Конституции Российской Федерации от 30.12.2008 № 6-ФКЗ и от 30.12.2008 № 7-ФКЗ // Собрание законодательства Российской Федерации (далее – СЗ РФ), 2009, № 4, ст. 445.

230. Гражданский кодекс Российской Федерации:

Часть первая – Федеральный закон от 30.11.1994 № 51-ФЗ // СЗ РФ, 1994, № 32, ст. 3301, с последующими изменениями и дополнениями

Часть вторая - Федеральный закон от 26.01.1996 № 14-ФЗ // СЗ РФ, 1996, № 5, ст. 410, с последующими изменениями и дополнениями.

Часть третья - Федеральный закон от 26.11.2001 № 146-ФЗ // СЗ РФ, 2001, № 49, ст. 4552, с последующими изменениями и дополнениями.

Часть четвертая - Федеральный закон от 18.12.2006 № 230-ФЗ // СЗ РФ, 2006, № 52 (часть I), ст. 5496, с последующими изменениями и дополнениями.

231. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ // СЗ РФ, 1996, № 25, ст. 2954, с последующими изменениями и дополнениями.

232. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ // СЗ РФ, 1996, № 1, ст. 1, с последующими изменениями и дополнениями.

233. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 № 14-ФЗ // СЗ РФ, 1998, № 7, ст. 785, с последующими изменениями и дополнениями.

234. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ // СЗ РФ, 1999, № 9, ст. 1096, с последующими изменениями и дополнениями.

235. Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 № 395-1 // Ведомости Съезда народных депутатов РСФСР, 1990, № 27, ст. 357, с последующими изменениями и дополнениями.

236. Федеральный закон «О Центральном Банке Российской Федерации – Банке России» от 10.07.2002 № 86-ФЗ // СЗ РФ, 2002, № 28, ст. 2790, с последующими изменениями и дополнениями.

237. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ // СЗ РФ, 2002, № 43, ст. 4190, с последующими изменениями и дополнениями.

238. Федеральный закон «О федеральном бюджете на 2008 год» от 24.07.2007 № 198-ФЗ // СЗ РФ, 2007, № 31-32, ст. 3995, с последующими изменениями и дополнениями.

239. Закон СССР «О кооперации в СССР» от 26.05.1988 № 8998-XI // Ведомости Верховного Совета СССР, 1988, № 22, ст. 355, с последующими изменениями и дополнениями.

240. Положение Банка России «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности» от 26.03.2004 № 254-П // Вестник Банка России, 2004, № 28, с последующими изменениями и дополнениями.

241. Положение Банка России «О консолидированной отчетности» от 30.07.2002 № 191-П // Вестник Банка России, 2002, № 58.

242. Положение Банка России «О порядке раскрытия в официальном представительстве Банка России в сети Интернет информации о лицах, оказывающих существенное (прямое или косвенное) влияние на решения, принимаемые органами управления банков-участников системы обязательного страхования вкладов физических лиц в банках РФ» от 27.10.2009 № 345-П // Вестник Банка России, 2009, № 73.

243. Указание Банка России «Об оценке финансовой устойчивости банка в целях признания ее достаточной для участия в системе страхования вкладов» от 16.01.2004 № 1379-У // Вестник Банка России, 2004, № 5, с последующими изменениями и дополнениями.

244. Указание Банка России № 2312-У от 27.10.2009 // Вестник Банка России, 2009, № 73.

245. Указание оперативного характера Банка России от 22 января 2002 г. № 7-Т «О некоторых вопросах, связанных с применением Федерального закона «О банках и банковской деятельности» // Вестник Банка России. 2002. № 9.

246. Письмо Банка России от 24.03.1999 № 104-Т // Вестник Банка России, 1999, № 20.

247. Положение Банка России от 26.06.1998 № 39-П «О порядке начисления процентов по операциям, связанным с привлечением и

размещением денежных средств банками» // Вестник Банка России, 1998, № 53-54, 61, с последующими изменениями и дополнениями.

248. Постановление Президиума Высшего Арбитражного Суда России от 03 июня 1997 года № 988/97.

249. Постановление Пленума Высшего Арбитражного Суда России от 9 июля 2003 года № 11.

250. Постановление Федерального арбитражного суда Дальневосточного округа от 23 октября 2001 года № Ф03-А51/01-1/1770 (по делу № А51-3941/01-17/122).

251. Постановление Федерального арбитражного суда Дальневосточного округа от 27 апреля 2004 года № Ф03-А51/04-1/848 (по делу № А51-12566/03-32-94).

252. Постановление Федерального арбитражного суда Западно-Сибирского округа от 23 июля 2002 года № Ф04/2540-238/А81-2002 (по делу № А81-2935/767Г-02).

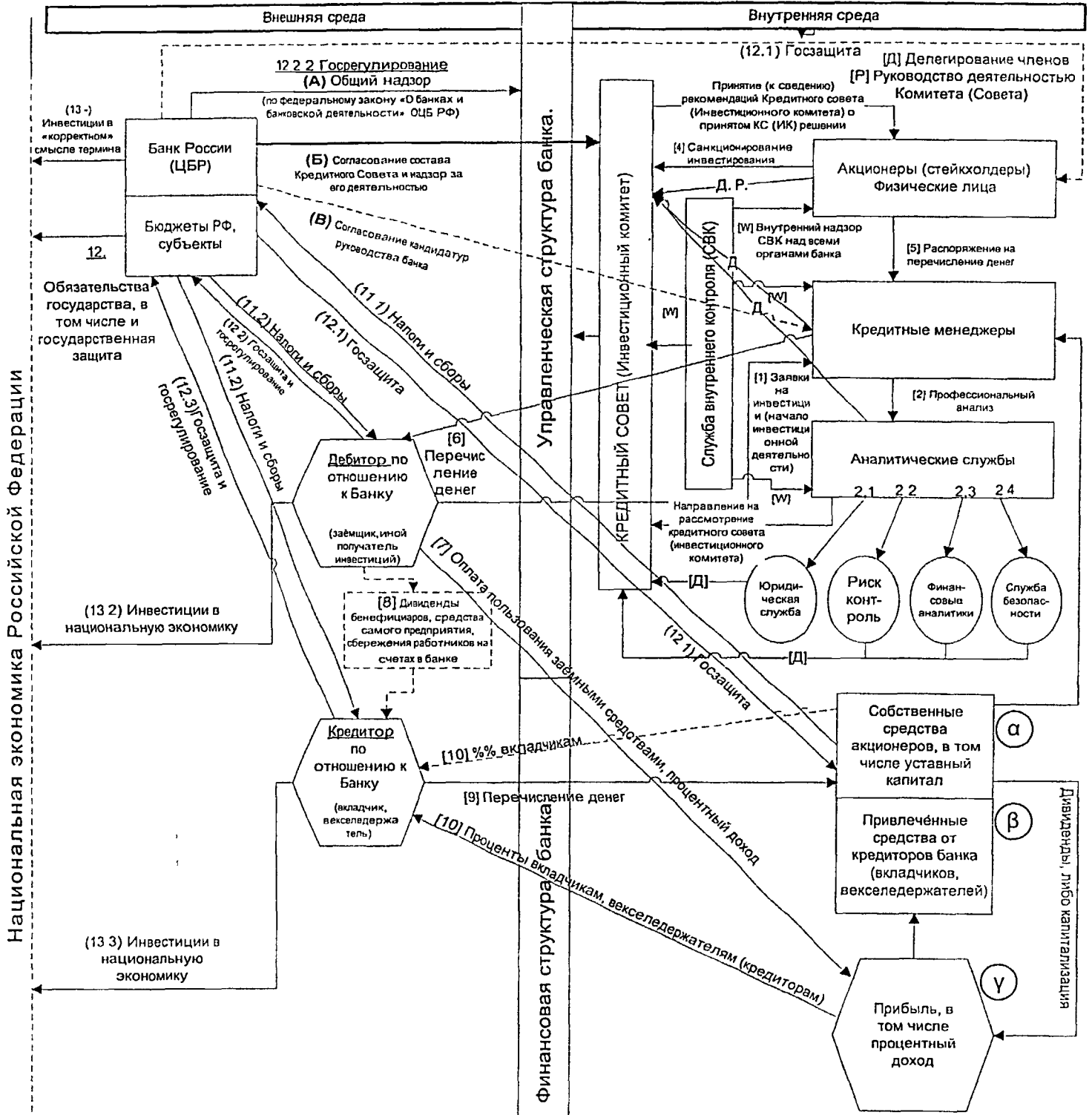
253. Постановление Федерального арбитражного суда Западно-Сибирского округа от 26 сентября 2002 года № Ф04/3617-662/А70-2002 (по делу № А70-6614/9-02).

254. Постановление Восьмого арбитражного апелляционного суда Российской Федерации от 13 мая 2010 года б/н (по делу № А70-7995/2009).

---

**ПРИЛОЖЕНИЯ**

Приложение А.  
Внутренняя и внешняя институциональная среда  
инвестиционной деятельности российского банка  
(как должно быть)





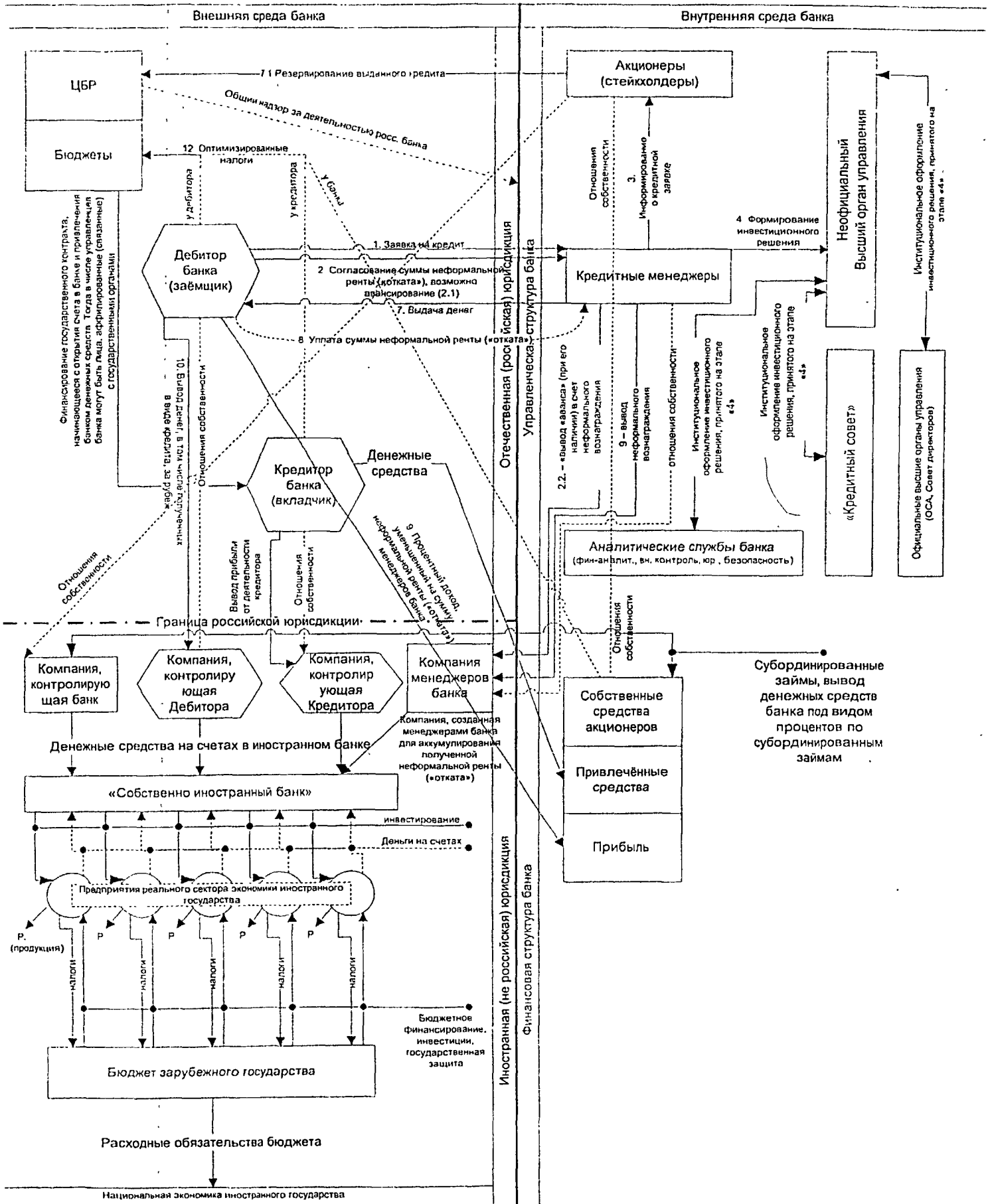
## Комментарии к Приложению А

На данной схеме (Приложение А) показана внутренняя (правая часть схемы) и внешняя (левая часть схемы) среда банка. В рамках внутренней среды отдельно показана управленческая (правая верхняя часть) и финансовая (правая нижняя часть) структура банка. Место кредитного (инвестиционного) комитета (совета) как центра принятия инвестиционных решений (в состав которого делегируют своих представителей все нижепоименованные службы, обозначенные как центры промежуточного формирования инвестиционных решений – делегирование обозначено стрелкой с буквой «Д» - а руководство которым осуществляют акционеры /отношения руководства обозначены стрелками с буквой «Р»/), а также место службы внутреннего контроля (де-факто финансовой полиции) банка как внутреннего надзирающего, контролирующего органа по отношению ко всем иным органам, структурным подразделениям и сотрудникам банка, не исключая акционеров - стейкхолдеров (отношения надзора обозначены стрелками с буквой «W» от английского 'watch'), выражено через поперечное положение обозначающих их прямоугольников. Продольно, в соответствии с их иерархическим уровнем, расположены прямоугольники, обозначающие центры промежуточного формирования инвестиционных решений, а именно – акционеры – стейкхолдеры (даже их промежуточный статус обусловлен крайней нецелесообразностью принятия ими инвестиционных решений в обход кредитного /инвестиционного/ комитета /совета/), кредитные менеджеры и аналитические службы (из них поименованы ключевые – служба безопасности, служба контроля рисков, финансово-аналитическая служба и юридическая служба). В рамках финансовой структуры банка отдельными секторами (два квадрата и один шестиугольник) показаны: собственные средства акционеров (в том числе уставный капитал) – обозначен греческой буквой  $\alpha$ , привлеченные банком средства (в том числе вклады, доходы от реализации собственных ценных бумаг банка) – обозначены буквой  $\beta$ , а также собственно создаваемая банком прибыль (в том числе инвестиционные доходы, в частности, процентный доход от кредитования) – обозначены буквой  $\gamma$ . В рамках внешней среды показаны типовой кредитор (вкладчик, векселедержатель) и типовой дебитор (в частности, заемщик) банка, а также регулирующий орган – Банк России – и распорядители бюджетов всех уровней (федерального, субъектов Российской Федерации, местные). Инвестиционный процесс показан во взаимодействии внешней и внутренней сред банка, этапы взаимодействия показаны стрелками. Начало процесса – инициирование кредитной

(инвестиционной) заявки потенциальным дебитором банка, которая поступает к кредитным менеджерам (первая стадия) и направляется ими на профессиональное рассмотрение аналитическим службам банка (вторая стадия): юридической службе (подстадия 2.1), службе контроля рисков (2.2), финансово-аналитической службе (2.3) и службе безопасности (2.4). После получения положительного заключения всех указанных служб заявка поступает на рассмотрение кредитного (инвестиционного) комитета (совета) – третья стадия – и при положительном его решении (четвертая стадия) акционеры санкционируют (пятая стадия) кредитным менеджерам совершение, по выражению А.Е. Шаститко [193, 115-116], товарной трансакции (в случае банка денежные средства являются товаром) по перечислению денежных средств заемщику (само перечисление представляет собой шестую стадию). Седьмая стадия – это оплата дебитором (заемщиком) банку пользования предоставленными последним ему денежными средствами и, соответственно, получение банком дохода от совершённой (совершаемой) товарной трансакции. Из полученного дохода могут быть выплачены дивиденды акционерам, но вместе с тем по решению тех же акционеров этот доход может быть направлен на дальнейшее развитие банка (то есть может быть произведена трансакция по капитализации такого дохода) – все сказанное в этом предложении обозначено особой стрелкой от сектора  $\gamma$  к сектору  $\alpha$ . Отношения с кредиторами банка по привлечению от них средств и уплате им процентов (в частности, по вкладам), обозначены как девятая и десятая стадии. Уплата банком обязательных платежей (налогов и сборов) в бюджет, а также уплата обязательных резервов в Банк России по предоставленным банком кредитам в соответствии с Положением № 254-П [240], обозначена как одиннадцатая стадия (для банка использована цифра 11.1, так как 11.2 и 11.3 обозначают налоги и сборы, уплачиваемые соответственно дебиторами и кредиторами банка). Цифрами 12.1.1, 12.2, 12.3 обозначена государственная защита, которая в силу закона оказывается, соответственно, банку, его дебиторам и кредиторам). Под цифрой 12.1.2 обозначено специальное регулирование Банком России, как особым государственным органом, деятельности банка: существующий общий надзор в соответствии с федеральным законом о банках и банковской деятельности (обозначен буквой А) и пока не существующий, но предлагаемый в настоящей работе в качестве настоятельно необходимой меры надзор за деятельностью кредитного (инвестиционного) комитета (совета), включая согласование его персонального состава (такой надзор обозначен буквой Б). Особой пунктирной стрелкой, проходящей от дебитора к кредитору и обозначенная как восьмая стадия инвестиционного процесса, обозначена неразрывность статуса дебитора и кредитора банка вплоть до возможности их взаимного перехода и совпадения в одном лице. А

именно: денежные средства самого предприятия – заемщика (дебитора) банка могут размещаться на счетах в том же банке (нередко это выдвигается банком как обязательное условие кредитования); кроме того, на счетах в том же банке могут размещаться сбережения работников и даже дивиденды бенефициаров заемщика-дебитора (мы осознаем, что сказанное в отношении работников и бенефициаров в условиях переходной экономики может носить более теоретический, нежели практический характер). В указанных случаях (а при размещении денежных средств заемщика-дебитора банка на счетах в том же банке – в прямом смысле) заемщик-дебитор банка становится также и его кредитором, перед которым банк несет все те же обязательства, что и перед иными лицами, держащими денежные средства на счетах в банке. Под тринадцатой стадией инвестиционного процесса, обозначенной стрелками в крайне левую сторону листа, по направлению к надписи “национальная экономика Российской Федерации”, обозначены инвестиции строго в том смысле, который основан на взглядах К.А. Хубиева, Л. Гитмана и М. Джонка. Сюда входят расходные обязательства бюджетов (13.1), производство товаров, выполнение работ и оказание услуг предприятиями реального сектора экономики, к которым – по общему правилу – должны относиться дебиторы (13.2) и кредиторы (13.3) банка. В отношении самого банка тринадцатая стадия особо не выделена, так как в силу существа своего экономического и юридического статуса он осуществляет инвестиции в вышеуказанном смысле в любом случае через кредитование какой-либо организации (становящейся дебитором банка – тем самым собственно банковские инвестиции в любом случае подпадают под стадию 13.2), которая, будучи организацией реального сектора, может быть формально или неформально подконтрольна банку.

Приложение Б.  
Внутренняя и внешняя институциональная среда  
инвестиционной деятельности российского банка  
(существующее состояние)

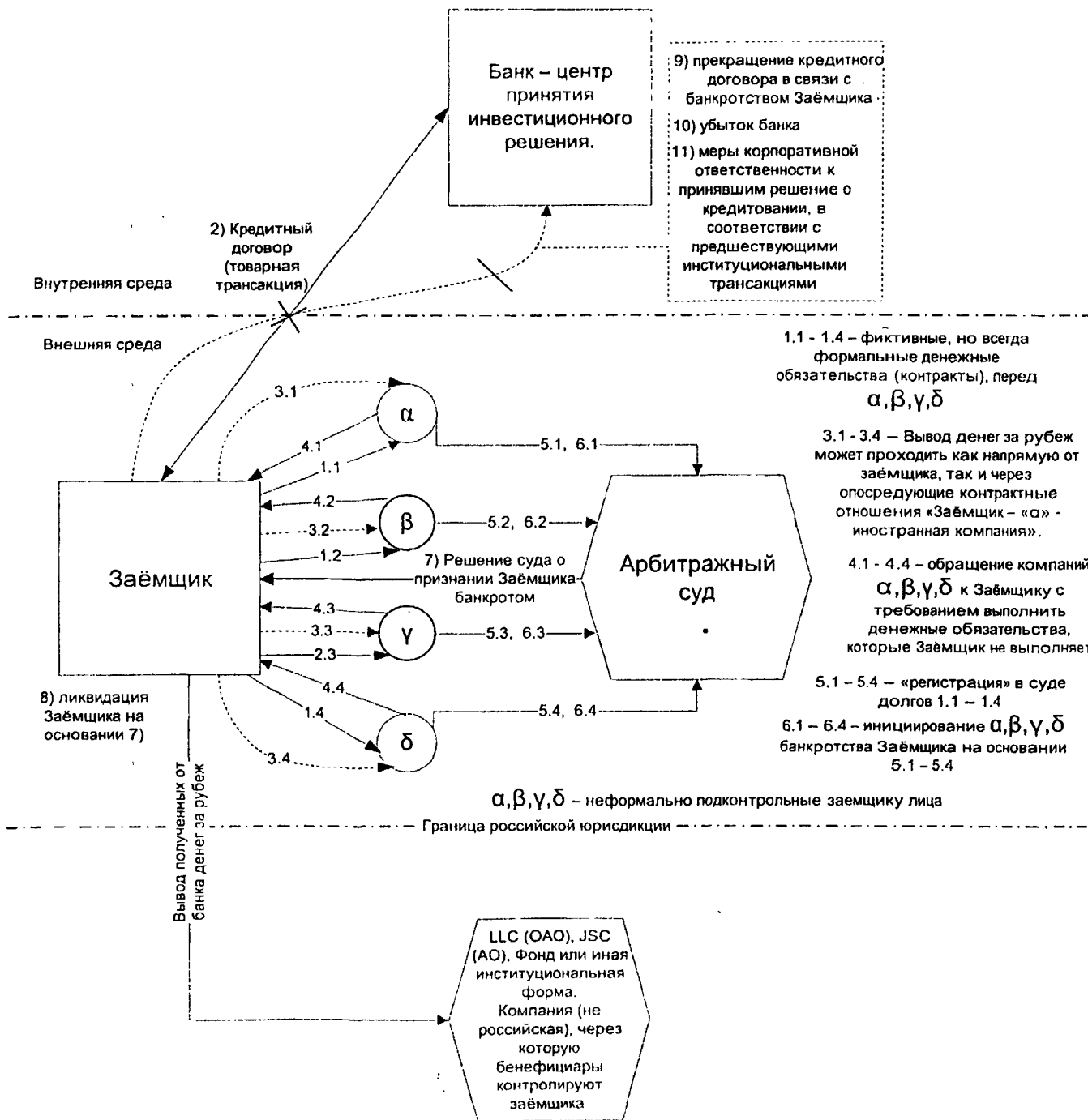


## Комментарии к Приложению Б

Структурно данная схема (Приложение Б) изоморфна схеме, содержащейся в Приложении А (озаглавленной «Внутренняя и внешняя институциональная среда инвестиционной деятельности российского банка /как должно быть/»); специфика же данной схемы обусловлена анализируемой в настоящей работе практикой банковской деятельности в российской переходной экономике. Так, пунктирными линиями обозначены отношения собственности того или иного экономического агента на тот или иной актив (например, акционеров банка – на его финансовые ресурсы; акционеров – на иностранную компанию, через которую они контролируют банк); необходимость в подобном специальном обозначении возникает в связи с тем, что отношения собственности в переходной экономике чаще всего являются непрозрачными (нетранспарентными). Показан механизм принятия инвестиционного решения акционерами единолично и окончательного утверждения его неофициальным (неформальным) органом управления (третья и четвертая стадии инвестиционного процесса, обозначенная соответствующими стрелками). Второстепенная (номинальная, а то и декоративная) роль формальных органов управления банка, кредитного (инвестиционного) комитета (совета), а тем более аналитических служб банка показана тем, что все названные в настоящем предложении органы банка включаются в инвестиционный процесс фактически на стадии уже принятого и сформированного инвестиционного решения (стадии 5.1, 5.2 и 5.3, означающие институциональное оформление инвестиционного решения, уже принятого на четвертой, если не на третьей, стадии). Специально показана деструктивная роль кредитных менеджеров, которые информируют акционеров о поступившей кредитной заявке только после согласования суммы своего неофициального коррупционного вознаграждения, а то и получения аванса в счет суммы такого вознаграждения (вторая стадия), а после выдачи кредита получают свое коррупционное вознаграждение (как вариант - за вычетом полученного аванса) от заемщика фактически из суммы полученного последним кредита от банка (восьмая стадия), что отражается на получаемом банком процентном доходе хотя бы уже в виде риска неполной или несвоевременной его уплаты (девятая стадия) вплоть до неполного или несвоевременного возврата основной суммы долга. Поскольку в случае частичного дефолта заемщика существенно возрастает ставка резервирования выданного ему кредита по Положению Банка России № 254-П [240], отношения между банком и Банком России

по резервированию показаны особо (стадия 7.1). Показана также коррупционная компонента в «традиционном» ее понимании – с участием государственного элемента (пример - вывод денег из бюджета по фиктивному государственному контракту, когда расчеты происходят через открытый в банке счет подрядчика, на который зачисляется соответствующая сумма из бюджета). Далее, в связи с заинтересованностью фактически каждого субъекта инвестиционного процесса в выводе денежных средств за границу России, соответствующий «иностраный» сегмент инвестиционной деятельности показан особо – в левой нижней части листа. Показано, что через инкорпорированные за рубежом России компании контролируют свой бизнес бенефициары не только банка, но и его дебиторов и кредиторов, а также – отдельно – менеджеры банка, чей «бизнес» заключается в получении коррупционного вознаграждения от заемщиков банка за принятие положительного решения по их кредитованию; все названные в данном предложении субъекты выводят аккумулируемые ими денежные средства в пользу этих компаний-нерезидентов, что также показано на схеме. Отдельно показан механизм «субординированных займов», формально предоставляемых банку контролирующей его компанией, проценты по которым, уплачиваемые банком компании, являют собой очевидный механизм вывода средств за рубеж. В рамках «иностранного» сегмента (в левой нижней части листа), оформленного изоморфно крайне левой части схемы из Приложения А, особо показано, что конечным выгодоприобретателем (иначе говоря, бенефициаром) инвестиционной деятельности российских банков в существующих условиях российской переходной экономики является национальная экономика не Российской Федерации, а иного государства (иных государств).

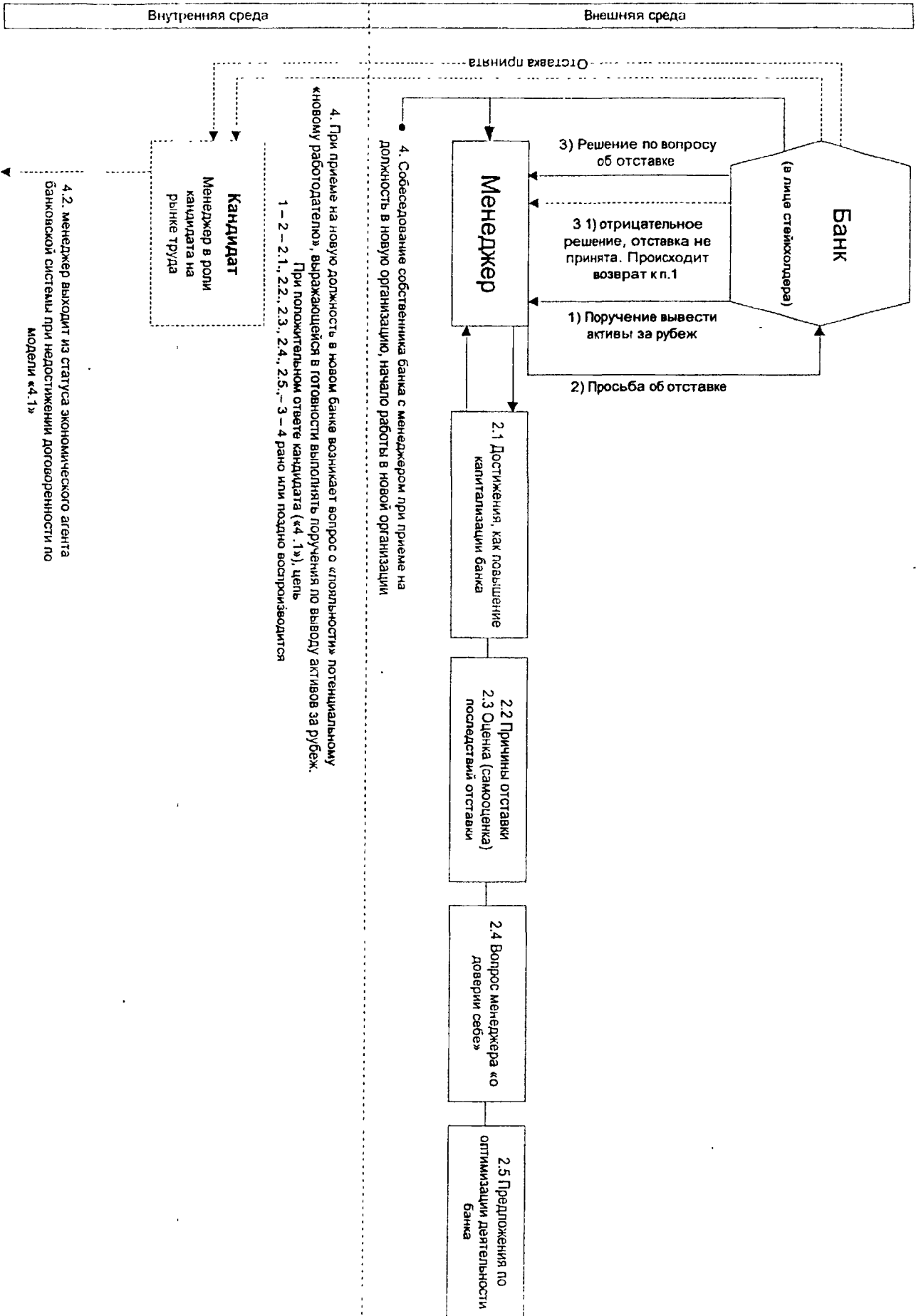
Приложение В.  
 Механизм фиктивного банкротства получателя банковских инвестиций  
 и последствия такого банкротства для банка как инвестора



## Комментарии к Приложению В

На данной схеме (Приложение В) показаны риски на стороне компании-заемщика, которые существуют в условиях российской переходной экономики практически всегда и которые элиминируются разве что созданием для целей кредитования на стороне заемщика абсолютно новой компании, которую полностью контролировала бы основная, «материнская» компания-заемщик. Символами  $\alpha$ ,  $\beta$ ,  $\gamma$ ,  $\delta$  обозначены неофициально (неформально) подконтрольные заемщику лица (компании), перед которыми у заемщика заранее (до получения кредита) установлены фиктивные, но формальные обязательства (например, на основании выданного заемщиком компании  $\alpha$ ,  $\beta$ ,  $\gamma$  или  $\delta$  простого векселя), обозначенные как этапы 1.1, 1.2, 1.3, 1.4. После получения кредита от банка (этап 2) полученные деньги выводятся за рубеж (этап 3) в пользу компании-нерезидента, через которую бенефициары заемщика контролируют последнего; причем вывод денег нередко происходит не напрямую, а через те же компании  $\alpha$ ,  $\beta$ ,  $\gamma$ ,  $\delta$  (соответственно, этап 3 «разбивается» на промежуточные этапы 3.1, 3.2, 3.3, 3.4). После этого начинается процесс собственно фиктивного банкротства компании-заемщика: досудебное (этапы 4.1, 4.2, 4.3, 4.4), а затем и судебное (этапы 5.1, 5.2, 5.3, 5.4) оформление (по существу – регистрация) «факта» существования неуплачиваемого «долга» компании-заемщика перед компаниями  $\alpha$ ,  $\beta$ ,  $\gamma$ ,  $\delta$ , на основании которого последние требуют в суде признания компании-заемщика банкротом (этапы 6.1, 6.2, 6.3, 6.4), что и происходит (этап 7), в результате чего компания-заемщик ликвидируется (этап 8), прекращаются ее обязательства перед банком (этап 9), у банка возникает убыток (этап 10), который, безусловно, не может быть компенсирован мерами корпоративной ответственности к инициировавшим кредитование этого заемщика менеджерам (этап 11) в случае применения таковых. Участие банка в деле о банкротстве, формально обязательное в силу требований Банка России и потому практически всегда практикуемое, на схеме не показано сознательно, так как, как правило, не имеет экономического смысла и перспектив, ибо суммы «долга» заемщика перед компаниями  $\alpha$ ,  $\beta$ ,  $\gamma$ ,  $\delta$  обычно многократно превышают сумму долга заемщика перед банком по кредитному договору, что дает возможность заемщику назначить подконтрольного себе конкурсного управляющего в процессе банкротства и вывести имеющееся имущество на компанию, тем или иным образом подконтрольную тому же заемщику, оставив требования банка неудовлетворенными по причине таким образом искусственно созданного отсутствия у заемщика имущества.





## Комментарии к Приложению Г

На данной схеме (приложение Г), в частности, продемонстрирована типовая модель судьбы банковского менеджера после отставки, то есть в роли кандидата на рынке труда. Показано (в виде стрелки под номером 4), что при решении вопроса о приеме находящегося в отставке банковского менеджера на работу в другой банк потенциальным работодателем будет выдвинуто, в качестве условия его приема на работу, требование о лояльности, понимаемой потенциальным работодателем как готовность выполнить без колебаний любое его поручение, в том числе направленное на вывод банковских активов за рубеж, в том числе нарушающее российское банковское, общегражданское или даже уголовное законодательство. В случае готовности кандидата и далее, как на предыдущем месте работы, выполнять подобные поручения и приема его на работу в новый для него банк ситуация необходимости ухода в отставку и из нового банка рано или поздно возникает, в частности, когда противоречие законодательству сущности даваемых менеджеру поручений становится очевидным. В случае же неготовности кандидата (находящегося в отставке менеджера) к подобным поручениям он на определенном этапе окончательно теряет статус экономического агента банковской системы.