

PROBLEME ȘI PERSPECTIVE DE DEZVOLTARE A GESTIUNII BANCARE ÎN SITUAȚII DE CRIZĂ

Victoria COCIUG

Dr., conferențiar, Institutul Național de Cercetări Economice,
Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți

Victoria POSTOLACHE

dr., lector universitar, Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți

Abstract

Crisis management in the banking sector is a set of system management activities, which is a comprehensive, systemic in nature and aimed at preventing or eliminating adverse banking phenomena of business through the use of the capacity of management, development and implementation of specific strategic programs that address the temporary difficulties, to preserve and increase its market positions in all circumstances, while relying mainly on its own resources. For the successful practice of crisis management are often used analytical methods, which consist of studying the financial situation of the bank by qualified specialists, involving the top management of banks and their key departments. The aim of this study is to identify problems in the risk management system and develop recommendations to improve the efficiency of the organizational structure of the bank.

Keywords: activity risks, effective systems of banking risks management, stress test, toxic assets, early warning systems

Reglarea activității bancare în situații de criză a devenit o problemă acută pentru manageri, invocând necesitatea modificării nu doar a cadrului de reglementare dar și a comportamentului băncilor în situații de incertitudine. Criza bancară nu apare din senin, producerea ei poate fi calculată și prognozată până la momentul real în care are loc. După cum prezintă analiza experienței diferitor state, criza bancară apare datorită nerezolvării la timpul potrivit a problemelor din cadrul unor bănci, care generează reacția în lanț în sectorul bancar, fiind contaminat întreg sectorul bancar cu active toxice, după cum se observă din figura 1.



Figura 1. Lanțul activelor toxice¹

Sursa: elaborat de autor

¹ CDO – obligațiuni colaterale debitoare; CDS – swap pe riscul de credit

Astfel, situația de criză din cadrul unei bănci poate fi explicată prin prisma unor cauze care pot fi separate în 2 grupe:

- prima grupă cuprinde factorii macroeconomici legați de instaurarea și căderea perioadei de liniște globală;

- a doua grupă este legată de dezvoltarea securității și lărgirii sectorului creditar.

În stadiul de înrăutățire a situației financiare a băncii este extrem de dificil de a opri dezvoltarea crizei, în timp ce măsurile anticriză sunt realizate pe fondul pierderii încrederii în banca contrapartidă, ceea ce duce la o ieșire de fonduri și agravarea crizei. În această privință, este important să se identifice semnele ascunse ale crizei: lipsa periodică a volumului necesar de active extrem de lichide în bilanțul băncii; o pondere ridicată de credite interbancare; discrepanța dintre active și pasive în funcție de tipul de funcționare și de distribuție; depășirea nivelului maxim admisibil al creditelor și a investițiilor în piața de valori; creșterea volumului de active extrem de lichide gajate, ș.a.m.d.

Printre factorii care au contribuit la recenta criză financiară sunt menționați:

- creșterea inovației a produselor financiare, precum și sporirea complexității acestora;
- reglementarea și supravegherea necorespunzătoare a piețelor financiare;
- practici necorespunzătoare de gestionare a riscurilor la bănci și alte instituții financiare;
- complexitatea sporită a sistemelor financiare;
- speculațiile pe piața financiară;
- practicile de creditare de ruinare, o combinație nereușită de factori ciclici și structurali (Mayes, D. G., 2009).

Necesitatea gestiunii bancare în situații de criză a fost condiționată de consecințele negative ale crizei din 2008 – 2009 și depășirea lor în perioada de recesiune. Gestiunea anticriză pentru sectorul bancar va reprezenta un proces de elaborare și realizare neîntreruptă a unui complex de măsuri cu impact economico-organizațional și implicații în reglementarea activității băncilor din partea BNM, direcționate spre diminuarea consecințelor negative ale crizei, care prezintă un pericol major pentru stabilitatea sistemului bancar. Scopurile gestiunii în situații de criză în sectorul bancar sunt prezentate în figura 2.

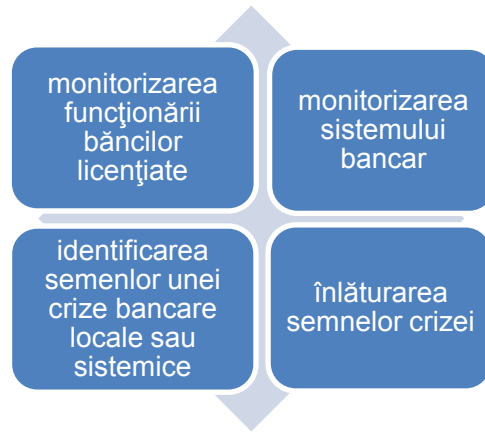


Figura 2. Gestiunea anticriză a sectorului bancar

Sursa: adaptat de autor după Ермаков С.И., 2008.

Principiile de bază ale gestionării în situații de criză sunt:

- diagnosticarea precoce a crizei și necesitatea stringentă de a răspunde la acesta;
- caracterul adecvat al răspunsului la nivelul unei amenințări reale;
- punerea în aplicare integrală a posibilităților interne ale băncii de ieșire din criză.

În desfășurarea activităților de gestionare a situațiilor de criză se analizează principalele metode de gestionare și prevenire a crizelor. După părerea noastră, metodele preventive de gestionare a crizelor sunt cele indicate în figura 3.

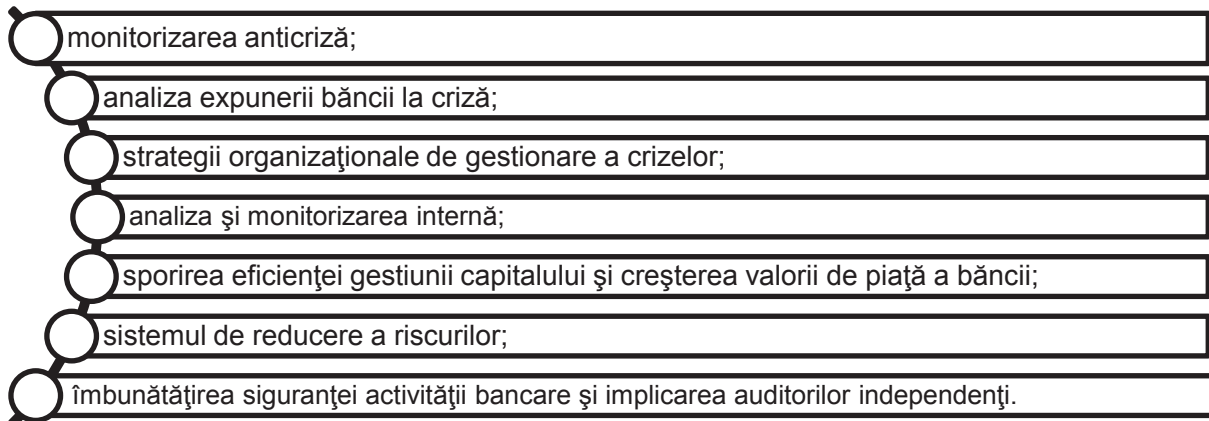


Figura 3. Metodele preventive de gestionare a crizelor bancare

Sursa: adaptat de autor după Mayes, D. G., 2009.

Toate aceste metode sunt utilizate în practica bancară internațională, dar în cea autohtonă se reflectă doar o parte dintre ele.

În condițiile actuale accentul în gestionarea băncii în situații de criză este mutat de la ieșirea băncii la etapa finală a crizei, adică cea critică, la prevenirea situațiilor de criză în bancă. Sistemul de protecție bancară ar trebui să includă trei elemente esențiale:

- 1) mecanisme de control al riscurilor (de gestionare a crizelor);
- 2) planuri de acțiune în situații de urgență,
- 3) măsuri pentru a acoperi pierderile.

Pentru a asigura o gestionare eficientă a crizei în bănci trebuie să se organizeze în mod corespunzător activitatea de gestionare a situațiilor de criză: ar trebui să fie stabilită echipa managerilor de criză, cu responsabilități clar definite.

Funcțiile de gestionare a crizelor ar trebui să includă dezvoltarea și punerea în aplicare a procedurilor de gestionare a riscurilor, modelele și metodele de evaluare cantitativă a acestora; crearea unui plan de acțiune într-o situație de criză. Managerii de criză ar trebui să aibă suficientă autoritate pentru a lua decizii și de a dispune de informații cu privire la poziția băncii pe piață, să mențină și să pună în aplicare controale interne.

Responsabilitatea gestionării în situații de criză aparține managerilor de criză, care vor asigura managerii de vârf ai băncii cu informații exacte și în timp util în forme și volume aprobate. Respectarea în totalitate a funcțiilor de gestionare a crizelor este criteriul determinant pentru evaluarea corectă a activității de gestionare a crizelor. Gestionarea anticriză operativă în cadrul băncilor licențiate prevede existența unor măsuri funcționale în dependență de obiectul controlat:

- gestiunea financiară a crizelor (gestionarea lichidităților, capitalului, rentabilității);
- reputația de gestionare a crizelor și imaginea băncii;
- gestionarea personalului și a siguranței bancare.

Acestea și alte tendințe sunt importante, deoarece exercită un impact major asupra celor mai importante elemente ale sistemului bancar precum:

- situația financiară a băncii;
- reputația ei;
- personalul, motivația și integritatea care depinde de calitatea serviciilor pentru clienți și prevenirea fraudei și a activităților ilegale;
- protejarea bunurilor și inovațiilor bancare.

Deci, gestiunea anticriză a sectorului bancar are ca scop creșterea stabilității per sector și capacitatea ei de a face față influenței negative din exterior, accentul fiind pus pe implementarea unor măsuri cu caracter preventiv.

În literatura de specialitate se menționează faptul că în cadrul gestiunii anticriză este necesar de a deosebi gestiunea anticriză a sectorului bancar și a băncii licențiate. Gestiunea anticriză în cadrul băncilor reprezintă un set de măsuri direcționate spre prevenirea falimentului băncii și profilaxia situațiilor de criză potențiale sunt:

- a) studiul principiilor și metodelor de prevenire;
- b) lucrul permanent cu privire la evaluarea curentă și prognoza activităților băncii;
- c) monitorizarea și diagnosticarea situațiilor de criză;
- d) elaborarea politicilor și programelor anticriză;
- e) organizarea măsurilor de prevenire a crizelor;
- f) dezvoltarea unui sistem de măsuri moderne și eficiente pentru a preveni, neutraliza și a compensa criza;
- g) dezvoltarea tehnicilor de marketing anticriză;
- h) punerea în aplicare a investițiilor anticriză și inovare;
- i) punerea în aplicare a unor strategii competitive anticriză.

Procesul de gestionare a crizelor în bănci este considerat ca un proces continuu realizat de organisme interne și externe, autorizate cu luarea măsurilor complexe și adecvate pentru a preveni criza, și anume, pentru a identifica problemele în situația de pre-criză (managementul riscului) și soluționarea crizei, minimizarea efectelor adverse (gestionarea crizelor) ale acesteia.

Principiile, care permit băncii să ofere un nivel relativ stabil de funcționare, în accepțiunea noastră ar fi:

- asigurarea stabilității economice în ansamblu, responsabilitatea și transparența activităților investiționale ale bănci;
- parteneriat de paritate și îndeplinirea necondiționată a obligațiilor;
- actualizarea formelor și tehnologiilor de funcționare;
- utilizarea eficientă a fondurilor, în strictă conformitate cu interesele legitime ale fiecărui client;
- crearea de soft-uri și dezvoltarea unor legături inter-eficiente;
- îmbunătățirea continuă a capacității intelectuale și a condițiilor de lucru ale sistemului bancar și altele (Ермаков С.И., 2008).

Din literatura de specialitate cercetată rezultă că pentru practica cu succes de gestionare a crizelor sunt adesea folosite metode analitice, care constau în studierea situației financiare a băncii de către specialiști calificați, care implică managementul de vârf a băncilor și a departamentelor lor cheie. Scopul acestui studiu este de a identifica problemele din sistemul de gestionare a riscurilor, precum și elaborarea unor recomandări în vederea îmbunătățirii eficienței structurii organizatorice a băncii.

Un rol aparte în sistemul preventiv de gestionare a crizelor revine metodei testarea de stres, care permite evaluarea stabilității financiare a băncii și determinarea potențialelor

probleme în ceea ce privește schimbările semnificative în cadrul mediului extern. Cele mai importante obiective ale testelor de stres sunt menționate în figura 4.

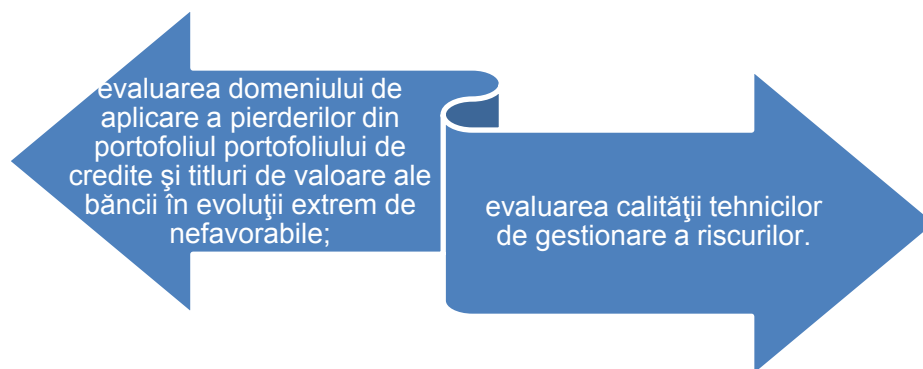


Figura 4. Obiective ale testelor de stres

Sursa: elaborat de autor

Testarea de stres poate fi definită ca o evaluare a impactului potențial asupra situației financiare a băncii a unui număr de modificări specifice ale factorilor de risc, care corespund unor evenimente excepționale, dar plauzibile în economie.

Cu scopul de a pune în aplicare metodele de gestiune anticriză, autoritățile de reglementare controlează problemele în majoritatea țărilor cu un sistem bancar dezvoltat, acordând o atenție deosebită îmbunătățirii metodelor de evaluare a stării financiare a băncilor, care sunt utilizate în procesul de supraveghere la distanță. Pentru aceste scopuri pe plan mondial este utilizat pe scară largă sistemul de avertizare timpurie, care se bazează pe indicatori ce caracterizează activitățile băncilor, nivelul riscurilor și calitatea guvernării corporative.

Toate sistemele de avertizare timpurie, utilizate pot fi împărțite în două categorii:

- 1) sisteme bazate pe metoda multi-rating, ale căror componente sunt determinate pe baza indicatorilor ce caracterizează activitatea bancară, inclusiv calitatea gestionării riscurilor;
- 2) sisteme bazate pe modele statistice, care utilizează metode econometrice de previziune a performanței financiare viitoare a băncii, pe baza informațiilor furnizate de supraveghetori.

Complexul de măsuri ce pot fi întreprinse prin intermediul sistemelor de avertizare timpurie pentru soluționarea situațiilor de criză este prezentat în figura 5.

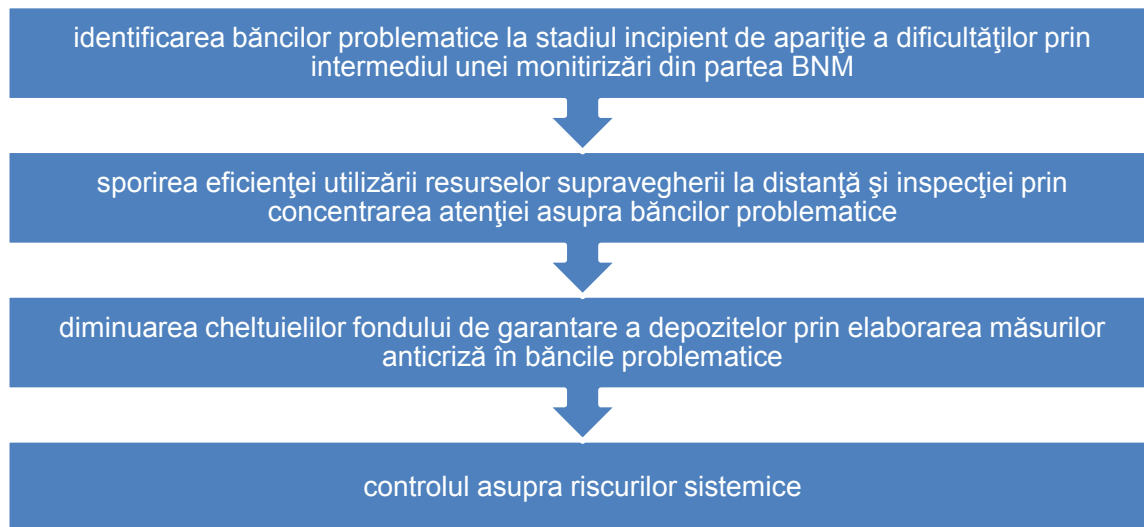


Figura 5. Complexul de măsuri ale sistemelor de avertizare timpurie

Sursa: Ермаков С.И., 2008

Dezvoltarea și introducerea sistemelor de avertizare timpurie în practica de supraveghere din Republica Moldova este o problemă urgentă. Ca parte a strategiei de dezvoltare a sectorului bancar din Moldova, a fost stabilit că principalele provocări cu care se confruntă BNM constau în sporirea eficacității supravegherii prin introducerea abordării bazate pe riscuri pentru evaluarea băncilor și trecerea de la controlul formal al punerii în aplicare a reglementărilor prudențiale privind governanța corporativă pentru evaluarea calității și eficienței sistemelor de control intern ale băncilor.

În calitate de indicator ce se modifică și care poate fi utilizat la măsurarea stabilității financiare a băncii servește solvabilitatea sau indicatorii derivați care au la bază capitalul propriu al băncii. Un astfel de indicator poate fi coeficientul de acoperire a activelor nelucrative, calculat în baza următoarei relații:

$$K_{nel} = \frac{Cpr + Rezerve - A_{nel}}{TA} \quad (1)$$

unde K_{nel} - coeficientul de acoperire a activelor nelucrative; Cpr – capital propriu; Rezerve pentru pierderi la credite, A_{nel} - active nelucrative; TA – total active.

Pe lângă coeficientul menționat, banca urmează să monitorizeze în dinamică lichiditatea bancară pe termen lung și cea curentă, calitatea activelor, veniturile și suficiența capitalului ponderat la risc. În această situație, autoritatea de supraveghere va contrapune rezultatele obținute de bancă cu cele normative, care necesită a fi respectate în conformitate cu cadrul de reglementare.

La evaluarea măsurilor de prevenire a falimentului băncii și a posibilității de încheiere a crizei, în cazul dezvoltării unei situații de criză în bancă se ia decizia privind introducerea controlului extern al gestionării crizelor, care este menținut până la încheierea crizei.

Abordarea de bază pentru evaluarea integrată a calității gestiunii bancare în situații de criză este cercetată și de pe poziția analizei calității sistemelor de gestionare a riscurilor și a sistemelor de control intern; transparența structurii de proprietate; eficiența guvernantei corporative și stabilitatea financiară a băncii ca bază pentru funcționarea în situații de criză a sistemului bancar.

În concluzie la cele abordate pe parcursul studiului menționăm că dilema principală a gestionării anticriză de către bănci și sectorul bancar în ansamblul său este stabilitatea financiară. Aceasta este o sarcină care trebuie să fie abordată în primul rând de bănci, precum și de organismele de reglementare autorizate de către stat. Sarcina curentă a autorităților de supraveghere din majoritatea țărilor, în prezent, este faptul că băncile ar trebui să contribuie la o evaluare adecvată a riscului pe care pot să-l asume. În aceste condiții este necesar de a urmări nu doar indicatorii menționați dar și transparența decizională și de a respecta principiile guvernantei corporative.

Referințe bibliografice:

- Claessens, S., C Pazarbasioglu, L Laeven, M Dobler, F. Valencia, O. Nedelescu and K. Seal, 2011. *Crisis Management and Resolution: Early Lessons from the Financial Crisis*, IMF Staff Discussion Note.
- Mayes, D. G., 2009. Banking Crisis Resolution Policy - Lessons from Recent Experience - Which Elements are Needed for Robust and Efficient Crisis Resolution?, *CESifo Working Paper Series* No. 2823.
- Беляев М.К., Ермаков С.Л., 2008. *Банковское дело: занимательно о сложном. Научно-практическое издание*. М.: Вершина.
- Ермаков С.Л., Юденков Ю.Н., Тысячникова Н.А., 2008. *Риск-менеджмент в кредитной организации: методология, практика, регламентирование*. М.: Издательский дом «Регламент».
- Ермаков С.Л., 2008. *Антикризисное управление российскими банками как основными элементами банковской системой*. Монография. М.: АП«Наука и образование».