

Administrarea riscului operațional specific instituțiilor financiare nebancare în contextul actualei crizei financiare

Nicolae DARDAC

Academia de Studii Economice, București
nicolae.dardac@fin.ase.ro

Petronel CHIRIAC

Academia de Studii Economice, București
petronel_chiriac@hotmail.com

Rezumat. *Actuala criză financiară nu este un eveniment singular în istoricul episoadelor de criză. Deosebirea esențială dintre episoadele de turbulențe financiare din trecut și actuala criză este dată de severitatea fără precedent, ritmul de contagiune și dimensiunea sa globală. Piețele financiare au înregistrat perturbări grave, amenințând robustețea instituțiilor financiare și capacitatea acestora de a face față nevoilor curente de a administra corespunzător riscurile asumate. Unul dintre aceste riscuri este și riscul operațional, care a devenit o sursă importantă de pierderi nu numai pentru instituțiile de credit, cât și, mai ales, pentru instituțiile financiare nebancare (IFN). În acest context, scopul principal al acestui studiu este prezentarea celor mai bune tehnici și metode de administrare a acestui risc, problemă mai puțin abordată în literatura de specialitate din țara noastră.*

Cuvinte-cheie: instituții financiare nebancare; criza financiară; leasing financiar; risc operațional; guvernanța corporativă; audit intern; control intern; SOX.

Coduri JEL: G01, G32.

Coduri REL: 7J, 11B.

1. Leasingul financiar din România sub impactul crizei actuale

Deși nu este expres inclus ca o cerință BASEL II în calculul adecvării capitalului pentru instituțiile financiare nebancare, riscul operațional este o importantă sursă de pierderi pentru această industrie în contextul crizei financiare din România. Piața de leasing (cu pondere majoritară în cadrul IFN-urilor românești) a fost zguduită de fraude de peste 100 milioane de euro în anii 2007-2009. Gestionarea riscului operațional în cadrul IFN-urilor românești prin adoptarea unei Guvernanțe Corporative care să armonizeze interesele uneori contrare ale acționarilor și managerilor, prin asimilarea unor noi metode de control și audit intern, pot preveni situații care au dus anumite IFN-uri în pragul falimentului. Pe de altă parte, și rolul băncii centrale privind supravegherea administrării riscurilor trebuie să crească, în deplină coordonare cu noile instituții de supraveghere constituite la nivel european, în scopul anticipării și prevenirii unor crize sistemice ca aceea de dimensiunile celei de astăzi.

Sectorul instituțiilor financiare nebancare din România s-a dezvoltat ca o alternativă competitivă la finanțarea bancară clasică. Ponderea instituțiilor financiare nebancare în cadrul sistemului financiar din România a fost în continuă creștere. Creșterea de peste 10 ori a volumului finanțărilor în intervalul 1998-2004 a fost corelată cu sporirea veniturilor populației, precum și ca efect al creșterii economice și alinierii la standardele europene. În anul 2006 Banca Națională a României a încorporat aceste instituții în cadrul sectorului financiar care activează sub directa sa reglementare și supraveghere. De la această dată instituțiile financiare nebancare (umbra sistemului bancar)⁽¹⁾ au fost supuse rigorilor de înregistrare și supraveghere bancară, au trecut la contabilitatea și raportarea financiară bancară, și-au adaptat normele de creditare și funcționare potrivit cerințelor prudențiale ale băncii centrale. Deși multe IFN-uri sunt înscrise în registrele de la BNR în categoria cu multiple activități de creditare, majoritatea acestora funcționează în sistem de leasing financiar. O pondere foarte mare în totalul activităților desfășurate de IFN-uri o deține leasingul financiar (78,7%), în scădere ușoară față de anul 2007. Odată cu această reglementare, finanțările acordate de IFN-uri au crescut până la peste 4 miliarde de euro în 2008, an în care ponderea activelor nete ale IFN-urilor în total active nete ale întregului sistem financiar ajungând la 11,2 %.

Tabelul 1

Evoluția ponderii sectorului financiar în PIB⁽²⁾

<i>Intermediari financiari</i>	2004	2005	2006	2007	2008
Instituții de credit	36,6	44,6	50,6	61	62,4
Societăți de asigurare *	1,9	2,2	2,5	3,0	3,0
Fonduri de pensii	0	0	0	0	0,2
Fonduri de investiții	0,2	0,2	0,3	0,3	0,2
Societăți de investiții financiare**	1,3	1,8	2,3	2,8	1,2
Instituții financiare nebancaire (NFI)	3,6	4,5	4,7	7,2	8,4
Total					
* active totale ** date estimative					

Majoritatea IFN-urilor s-au dezvoltat în cadrul marilor grupuri bancare: BCR leasing IFN, Unicredit Leasing IFN, OTP Leasing IFN, BRD Sogelease IFN etc. În același timp o categorie aparte a reprezentat-o IFN-urile aparținând marilor constructori de autovehicule Porsche Leasing IFN (Grupul Audi-VW-Porsche) sau RCI Leasing IFN (Grupul Renault-Nissan-Dacia). Și nu în ultimul rând o categorie mică o reprezintă grupul firmelor de leasing independente deținute de acționari autohtoni (Ager Leasing IFN sau Internațional Leasing IFN).

În perioada de până la criza financiară, care a lovit și piața românească începând cu toamna lui 2008, a existat o acerbă competiție între IFN-uri pentru câștigarea de „cote de piață”, fapt care a condus la crearea de produse de finanțare foarte riscante cu implicații asupra solidității portofoliilor lor de credite. Criza financiară a lovit din plin sectorul IFN-urilor, iar căderea finanțărilor în sistem leasing a fost catastrofală, de aproape 74% între septembrie 2008 și septembrie 2009. Cifrele de vânzări pentru anul 2009 au adus industria la nivelul din 2004.

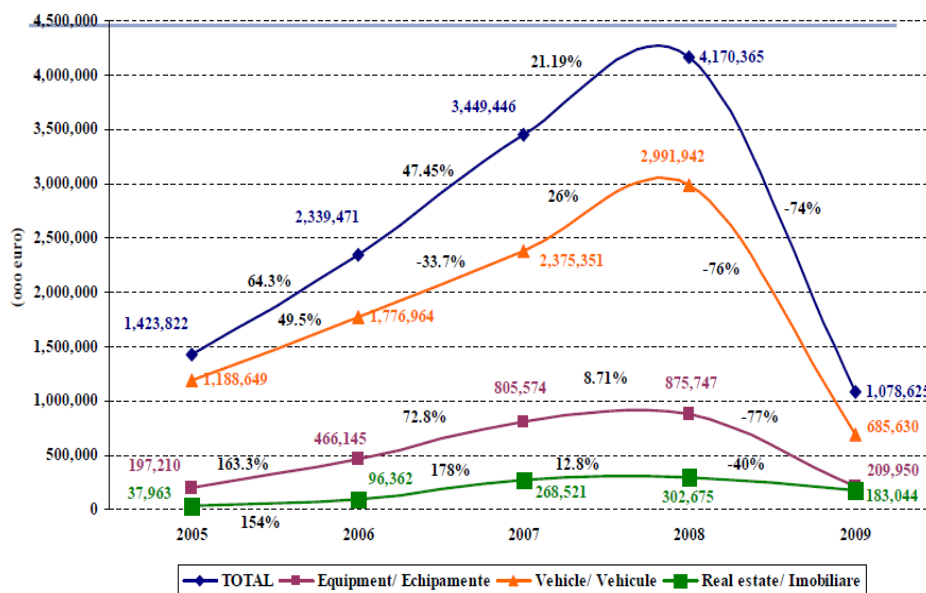


Figura 1. Evoluția pieței leasingului din România în perioada 2005-2009⁽³⁾

În această perioadă de criză financiară, clienții nu au mai făcut față plăților curente, iar firmele de leasing au acumulat stocuri de zeci de mii de mașini recuperate. Scăderea vânzărilor de mașini a redus dramatic profiturile firmelor de leasing în anii 2008 și 2009. Aceste informații au venit la pachet cu știri despre fraude majore în finanțările în leasing. Exemplul cel mai răsunător este cel al lui Marfin Leasing IFN SA care, din 50 milioane de euro pierderi în 2008, o bună parte au fost generate de fraude. Același mecanism de fraudare a fost folosit și la alte importante societăți de leasing, dar nu de o asemenea magnitudine. În prezent se găsesc în procedura insolvenței 16 IFN-uri, iar 18 IFN-uri sunt radiate din Registrul General deschis la Banca Națională. Singura instituție financiară nebanară de importanță în ce privește mărimea activelor (înscrisă în Registrul Special al BNR) care a intrat în procedura insolvenței până la momentul ianuarie 2010 este ARAD LEASING IFN SA. Ca ordin de mărime aceasta avea aproximativ 93 milioane RON total active în 2007 și aproximativ 60 milioane RON în 2008. În întâlnirile comitetelor de lucru din cadrul ALB⁽⁴⁾ s-au analizat mecanismele de fraudare și faptul că aproape toate firmele de leasing au fost „păcălite” într-o mai mică sau mai mare măsură de astfel de clienți frauduloși. În majoritatea cazurilor aceștia cunoșteau foarte bine procedurile, normele și limitările interne și de cele mai multe ori au fost sprijiniți din interiorul firmelor de leasing.

Este vorba de celebrul caz al utilajelor de construcții (concasoare, excavatoare, buldoexcavatoare) vândute de o societate din Baia Mare de mai multe ori unor societăți de leasing. Un număr de opt societăți de leasing au fost înșelate pe parcursul anului 2008 de această societate prin vânzări fictive către alte societăți aflate în înțelegere cu furnizorul de astfel de utilaje. În realitate, reprezentanții legali ai firmelor „beneficiare” acționau în înțelegere cu furnizorii, societățile finanțatoare fiind induse în eroare cu privire la existența bunurilor achiziționate. Nivelul fraudelor s-a ridicat la suma de 100 milioane euro în 2008. Printre cele mai folosite metode de a fraudă firmele de leasing s-au numărat falsificarea documentației necesare obținerii finanțării, falsificarea bilanțurilor și a conturilor de profit și pierdere sau vânzarea bunurilor achiziționate în leasing.

Toate aceste fraude au fost posibile și cu sprijin din interiorul firmelor de leasing. Corelarea bonusurilor managementului, a agenților de vânzări sau ai altor „decision makers” cu volumul finanțărilor și mai puțin cu calitatea acestora a creat un climat de superficialitate în acordarea lor, fiind utilizate în acest scop chiar și documente false. Riscul operațional este, așadar, de importanță crucială în continuarea activității unui IFN. Ignorarea importanței acestui risc de către management este sinucigașă și poate conduce la urmări catastrofale.

Un risc suplimentar l-a reprezentat și nededucerea TVA-ului, care a amplificat nivelul fraudelor cu 19%, la care se adaugă 16% pentru cheltuieli cu TVA nedeductibile. ANAF a urmărit îndeaproape problema fraudelor în leasing, iar legislația fiscală s-a schimbat rapid pentru a nu permite deducerea TVA-ului pentru bunuri, care, de fapt, nu s-au livrat.

Spectrul falimentelor IFN-ului este tot mai amenințător și acesta nu se datorează numai riscului de credit (creșterea exponențială a clienților rău-platnici), cât și celui operațional. Deși piața este afectată, îndeosebi de reducerea dramatică a vânzărilor de mașini și de problemele de rambursare a contractelor de leasing de către clienții afectați de criza financiară, riscul operațional este un element important în administrarea riscurilor la care este supusă activitatea unui IFN.

2. Implementarea guvernancei corporative la nivelul IFN-urilor, modalitate de administrare a riscului operațional

În acest context, considerăm că pierderile financiare înregistrate de instituțiile financiare nebancale din România ridică cu maximă urgență problema asimilării și implementării principiilor guvernancei corporative în activitatea acestora.

În primul rând, conducătorii IFN-urilor și acționarii sau alți deținători de interese trebuie să aibă o viziune comună asupra obiectivelor și competențelor guvernării corporative. Pentru o bună guvernare corporativă trebuie ca departamentele de conducere să direcționeze și să controleze organizațiile în interesul proprietarilor. Trebuie, de asemenea, să răspundă în fața deținătorilor companiei, să acționeze în conformitate cu mandatul lor. O bună guvernare corporativă înseamnă, de aceea, mai mult decât respectarea reglementărilor și a codurilor, presupune aderarea la o arie mai vastă de reguli. Evenimentele recente arată ca multor instituții financiare nebankare le-au lipsit aceste reguli ale buneii guvernării. Este timpul pentru consiliile de administrație să se concentreze asupra punerii în practică a acestor reguli, nu doar asupra cunoașterii lor. S-a vorbit de acționari care ar încerca să-i urmărească pe foștii executivi în justiție pentru fraudele pricinuite IFN-ului respectiv (a se vedea schimbările de management de la nivelul unor mari IFN-uri din ultima vreme).

În al doilea rând, consiliile de administrație ale IFN-urilor trebuie să fie un exemplu. Ele trebuie să dea tonul corect și să acționeze în conformitate, urmărind cu deosebită atenție aplicarea unei etici sănătoase în activitatea organizațiilor. Nu trebuie să se uite și impactul pe care organizațiile îl au asupra angajaților și al societății în general. Sunt multe IFN-uri care nu au un Cod de Business Ethics (cod de etică în afaceri) în care să fie prevăzute anumite limitări în special în ce privește conflictul de interese. Consiliile de administrație trebuie să stabilească obiective clare, responsabilități, structuri și comitete adecvate, politici și autorități delegate. Ele trebuie să pună la dispoziția managerilor executivi resursele necesare pentru atingerea obiectivelor organizației prin monitorizarea zilnică a operațiunilor și a progreselor făcute în atingerea acestora. Un rol fundamental al consiliilor de administrație este acela de a direcționa și de a controla. Controlul înseamnă monitorizare. Schimbările intervenite, precum „Sarbanes-Oxley Act” în SUA (la care vom face referire în cadrul acestui studiu), au urmărit să garanteze că directorii neexecutivi vor crea provocările necesare și vor supraveghea în același timp.

În al treilea rând, recompensele directorilor executivi promovează performanța și transparența într-o organizație. Recompensele trebuie să fie în concordanță cu performanțele individuale, în așa fel încât să ducă la creșterea rezultatelor și prestigiului organizației. Consiliile de conducere trebuie să înțeleagă riscurile pe care le întâmpină organizația, să se asigure că nivelul de risc este acceptabil și să ceară răspunsuri din partea managementului executiv atunci când este nevoie. Multe din fraudele produse în cadrul IFN-urilor se datorează faptului că performanța a fost analizată prin „market share”. A existat o competiție acerbă în a construi produse de finanțare care mai de care mai „competitive” cu scopul nemărturisit de a atrage cât mai multe finanțări. S-a

ajuns să se acorde finanțări la oricine, oricât și oricum. Produse de finanțare ridicole de genul „avans zero” sau „creditul cu buletinul” nu au făcut decât să creeze iluzia unor creșteri de portofolii diversificate, dar care, în fapt, erau foarte riscante și subgarantate și asta s-a văzut. Schemele de performanță trebuie să se bazeze pe principii sănătoase și să fie aplicate corespunzător. Stimulentele și pachetele de promovare din cadrul IFN-urilor au adus recompense semnificative, dar au contribuit la crearea unei gândiri pe termen scurt. Lipsa gândirii pe termen lung a descurajat o administrare prudentă a riscului și a dăunat celorlalți deținători de interese. Administrarea riscului și a recompenselor trebuie să fie în strânsă legătură cu sistemul de stimulente. Profiturile care sunt însoțite și de un nivel ridicat de risc pentru o organizație trebuie să aducă un bonus mai mic decât profiturile similare, dar care presupun un nivel de risc mai scăzut. Oferirea recompenselor ar trebui evitată sau amânată până când profitul este efectiv realizat (Gold, 2009).

În al patrulea rând, administrarea și controlul riscului organizației sunt obiective diferite, care trebuie tratate independent de restul domeniilor de management. Acest lucru nu este ușor de realizat: Consiliile de administrație și comitetele lor de audit primesc un volum mare de informații despre risc de la auditorii interni, externi, management și alte surse (Moxley, 2008). Nu toate acestea sunt într-o formă utilă, deoarece există tendința managerilor să se asigure că informația transmisă directorilor nonexecutivi nu va duce la ridicarea unor întrebări prea dificile.

Consiliile de administrație nu înțeleg, întotdeauna, riscurile organizației din cauză că informația este cosmetizată înainte de a ajunge la ele. Auditorii interni au aici un rol important. Acționarii trebuie să aibă un rol mult mai activ în tragerea la răspundere a consiliilor directoare pentru a nu mai fi nevoie de reglementări suplimentare. Modul în care este administrat riscul este un element esențial în determinarea valorii capitalului. Conducerile executive ale IFN – urilor nu ar mai trebui să meargă cu „căciula în mână” la nesfârșit pentru a cere contribuții suplimentare de la acționari pentru adecvarea capitalurilor.

Multe din mijloacele de administrare a riscului, precum valoarea la risc, presupun că teoria despre o piață eficientă funcționează, deși în realitate nu se întâmplă întotdeauna așa. Teoria pieței eficiente presupune existența unei evoluții normale a unei resurse și nu ia în calcul o evoluție a riscului care s-ar putea să nu fie liniară. Rapoartele financiare despre risc ar trebui să atragă atenția asupra incertitudinii aferente cifrelor într-un mod mai explicit și acestea trebuie să aibă relevanță pentru un profesionist în domeniu. Analiza scenariilor poate duce la evidențierea unor imperfecțiuni ale procedurilor de administrare a riscului.

Pentru Greenspan (2007, p. 252), soluția constă în autodisciplinarea companiilor, prin politici corespunzătoare de guvernanta corporativă și controale interne; dacă se consideră necesar, personalul care nu este eficient poate fi înlocuit, iar acționarii trebuie să își exercite influența prin intermediul consiliului de administrație. În cazul în care conducerea nu reușește să-și coordoneze activitățile și apar pierderi catastrofale atunci salvarea poate veni, conform lui Greenspan, din partea pieței, sub forma unei schimbări a controlului asupra corporației (schimbarea proprietarului) prin mecanismul de preluare. În acest scenariu, controlul companiei este transferat unor noi proprietari, care pot valorifica mai eficient resursele companiei. Acest lucru poate însemna dezmembrarea corporației (dacă părțile acesteia sunt mult mai valoroase decât întregul), un proces ce reflectă „distrugerea creativă” popularizată de Joseph Alois Schumpeter⁽⁵⁾, economist liberal de origine austriacă și în același timp profesor la Harvard. Această distrugere creativă înseamnă că dacă acționarii, la rândul lor, nu vor fi implicați și atenți la cum este administrată societatea lor, vor veni alți acționari care se vor pricepe mai bine și care-i vor înlocui.

3. Consolidarea controlului și auditului intern, instrument important în administrarea riscului operațional

Experiența din cadrul unor multinaționale, în special în cazul în care acestea sunt cotate la bursa din New York (NYSE), reprezintă un suport pentru promovarea celor mai bune practici (“best practices”) în ce privește auditul și controlul intern legate de așa-numitul SOX (Legea Sarbanes Oxley). Reglementările pot fi folosite nu doar în companiile în care cerințele SOX sunt obligatorii, ci pot servi ca model oricărei companii care dorește să se raporteze la un cadru de bune practici în privința controlului intern. Un aspect semnificativ este faptul că o companie care asigură un sistem eficient de control intern elimină sau diminuează substanțial riscuri precum înregistrări contabile neautorizate, eronate, incomplete sau chiar fraudă, crescându-și, astfel, competitivitatea pe piață (Mihăileanu, 2008).

Pentru a răspunde presiunilor făcute de către public în urma celebrelor falimente Enron și WorldCom în anul 2002, Congresul Statelor Unite a luat măsuri care să prevină reapariția scandalurilor corporative, formulând Legea Sarbanes-Oxley, ce are ca obiect legiferarea guvernantei corporative. Scopul acestei reglementări a fost de a crea norme de înaltă calitate pentru companiile listate pe NYSE (atât a acțiunilor, dar și a obligațiunilor). Această lege se aplică și companiilor străine listate pe această bursă și este obligatorie pentru managementul acestora, cât și pentru casele de avocatură, de audit și contabilitate. Reglementarea SOX are 11 capitole care tratează instituțiile,

regulile și procedurile pe care companiile trebuie să le respecte și se apreciază că ea a avut un efect benefic (în ciuda costurilor de implementare) în restabilirea încrederii publicului în piața de capital, întărirea controlului activității financiare la nivel corporatist și, la modul general, întărirea sistemului de control și de audit intern la nivelul companiilor. Fraudele au fost și reprezintă o afacere costisitoare. Ce au avut în comun aceste fraude se refera la faptul ca managementul a luat decizii eronate, ilegale sau imorale în scopul mascării greșelilor sau pentru a beneficia în nume propriu de pe urma companiilor. Sistemul de control intern impus de SOX trebuie auditat, pe de o parte, de auditorul intern, iar, pe de altă parte, trebuie să obțină testul de „sufficient control” de la auditorul extern.

Reglementările pot fi folosite nu doar în companiile în care cerințele SOX sunt obligatorii, ci pot servi ca model oricărei companii, inclusiv IFN-urilor care doresc să se raporteze la un cadru de bune practici în privința controlului intern. Un aspect semnificativ este faptul că o companie care asigură un sistem eficient de control intern elimină sau diminuează substanțial riscuri precum înregistrări contabile neautorizate, eronate, incomplete sau chiar fraudă.

În opinia noastră, pentru instituțiile financiare nebancaire românești din procedurile de bune practici oferite de Legea Sarbanes Oxley se pot aplica două dintre acestea, și anume, whistleblowing, respectiv Matricea Riscurilor și Controalelor (Risk Control Matrix – RCM).

Whistleblowing

Acesta este o procedură aplicată, în special, când acționarii sunt departe de actul de conducere (multe filiale sucursale etc.). Aceasta a fost instituită prin SOX și constă, în esență, în denunțarea unei fraude sau a unui abuz de către angajatul unei companii. Problema denunțării realizate de un angajat este, în primul rând, o problemă de natură etică, deoarece nu întotdeauna sistemele de control legal și financiar puse în practică de către companii sunt în măsură să sesizeze impactul moral al deciziilor și comportamentului pe care managerii/angajații le iau/îl iau în legătură cu perspectiva responsabilității social-corporative. Astfel, orice lucrător al unei IFN poate raporta la o adresă de email pusă la dispoziție de Comitetul de Audit orice activități ilegale civile și/sau penale, abateri deontologice și/sau disciplinare, încălcarea normelor de siguranță și sănătate în muncă, administrarea defectuoasă și fapte imorale, fraude interne și externe. În acest fel, acționarii IFN-urilor, prin rapoartele Comitetului de Audit, vor putea avea la dispoziție și altfel de informații diferite de cele ale managementului executiv, în general cosmetizate, și vor putea lua decizii mult mai bune pentru liniile de conducere ale businessurilor în care au

investit. Totuși, Comitetul de Audit trebuie să filtreze și să investigheze cu multă atenție astfel de informații înainte să le prezinte acționarilor.

Matricea riscurilor și controalelor

În esență o astfel de matrice împarte activitatea pe procese și atribuie fiecărui proces un „process owners” (proprietari de proces) și care, de regula, sunt șefii de departamente. Aceste procese sunt împărțite în subprocese. De exemplu, într-o firmă de leasing un proces se poate numi: derulare contract, al cărui owner de proces să fie șeful departamentului de operațiuni. Un subproces al acestui proces este operațiunea de facturare a ratelor de capital și de dobândă, dar și a altor sume conform contractului de leasing, stabilindu-se riscurile care apar în derularea acestuia (exemplu: nu se facturează corect sumele conform contractului de leasing. Este un tip de risc definit de auditorul intern împreună cu ownerul de proces. Pentru „mitigarea” riscului se definesc controalele ca în modelul alăturat (tabelul2).

Tabelul 2

Model de evaluare a riscurilor și controalelor pe procesul operațiuni derulare contract la subprocesul facturare

0.3	Grad de risc
SERVICII DE LEASING	Mediu - Ridicat

Facturarea

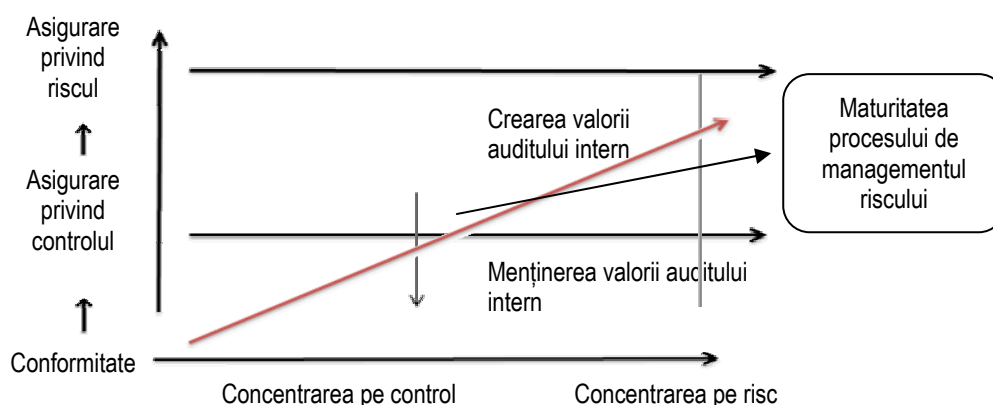
Activitățile desfășurate odată cu semnarea contractului sau acordul privind semnarea contractului până la expedierea facturii

Nr. crt.	Descrierea riscurilor	Controale	Grad de risc	Obs.	Controale	Nivelul de control	Frecv.	Control Tip 1	Control Tip 2	Owner
1	Nefacturarea tuturor obligațiilor scadente	Generarea unui raport din sistemul informatic a facturilor scadente	ridicat	Există posibilitatea generării unui astfel de raport pentru ratele scadente de leasing	Existența Completitudine Prezentarea	Control manual de prevenție	Periodic	Ofițer Operațiuni	Coordonator Operațiuni	Coordonator Operațiuni

În anul 2007, cu puțin timp înainte de izbucnirea și propagarea crizei financiare, PricewaterhouseCoopers a realizat un studiu privind proiectarea unui model de audit intern, având drept obiective identificarea principalelor tendințe pe care le va înregistra această activitate în viitor.⁽⁶⁾

Principalele concluzii ale acestui studiu sunt, în opinia noastră, următoarele:

- departamentele de audit intern vor trebui să adopte o abordare a auditului intern din prisma unui raționament profesional centrat pe riscuri, dacă se dorește ca auditorii interni să rămână în continuare elemente cheie în managementul riscului și în consilierea oferită managementului;
- rezultatele studiului indica cinci tendințe identificabile – *globalizarea, modificări în managementul riscului, progresul tehnologic, capacitățile și talentul organizațional, precum și schimbarea rolului auditorului intern*. Toate acestea vor avea un impact puternic asupra auditului intern în următorii ani. Este esențială înțelegerea acestor tendințe, precum și a implicațiilor lor, în așa fel încât auditul intern să poată furniza ajutorul necesar managementului general în identificarea și gestionarea riscurilor, astfel ca la final funcția de audit intern să contribuie realmente la adăugarea unui plus de valoare organizației;
- De asemenea, rezultatele acestui studiu au mai indicat faptul că valoarea potențială a funcției de audit intern este dependentă de doi factori majori: natura activității primare de audit intern și maturitatea relativă a proceselor de management al riscului din cadrul organizației. Aceste corelații sunt surprinse în graficul de mai jos



Sursa: PriceWaterhouseCoopers, 2007.

Figura 2. Modelul auditului intern din 2012

Pornind de la premisele unei implicări active a auditorului intern în procesele de management al riscurilor în cadrul companiilor, putem să afirmăm că nivelurile acestor riscuri ar fi trebuit să fie menținute la cote rezonabile, ceea ce s-ar putea traduce prin faptul că auditul intern ar fi putut să contribuie la identificarea precoce a riscurilor care au generat ulterior avalanșa de fenomene negative începând cu vara anului 2007. Astfel se nasc multe semne de întrebare: de ce totuși acest lucru nu s-a întâmplat și ce a împiedicat realizarea acestui lucru? Cum va trebui să reacționeze auditul intern în combaterea efectelor negative ale crizei?

Managementul riscului este un proces caracterizat prin complexitate, care demarează cu implementarea unei infrastructuri desemnate a acestui proces, continuând cu identificarea, analiza și evaluarea riscurilor, stabilirea unor măsuri concrete de combatere sau de diminuare a eventualelor pierderi ca urmare a producerii acestor riscuri (Dedu, Stanciu, 2008).

În acest context, am putea spune ca premisele pentru o gestiune eficientă a riscurilor potențiale care pot amenința viața corporativă ar putea fi asigurate. Și totuși evenimentele care s-au succedat începând cu vara anului 2007 au demonstrat că nivelul controlului asupra riscurilor cheie, pasibile să constituie o amenințare reală, era departe de a fi menținut la cote acceptabile, urmarea fiind avalanșa de evenimente negative, care s-au propagat cu consecințe mult mai grave decât ar fi putut să estimeze diferite categorii de specialiști.

De asemenea, una din cauzele care au dus la declanșarea crizei financiare la nivel global a fost nivelul exagerat al bonusurilor, în condițiile asumării unor riscuri uriașe de către instituțiile financiare. Iată de ce problema stimulentei în domeniul financiar-bancar a devenit subiectul unor proiecte de lege în mai multe țări (Marea Britanie, Suedia, Franța etc.) care prevăd atât măsuri fiscale de taxare suplimentară a unor astfel de bonusuri sau chiar dreptul autorităților de supraveghere de a cere instituțiilor financiare să renegocieze pachetele salariale considerate excesive și puterea de a impune amenzi în caz de nerespectare a acestor cerințe.

Legătura dintre stimulentele managerilor și gestionarea riscului nu este întotdeauna evidentă. În ultimii ani inovațiile financiare, produse inadecvat reglementate și supravegheate, au făcut posibilă acumularea de profituri mari pe termen scurt, concomitent cu asumarea de riscuri foarte mari. Nu au existat stimulente care să lege remunerația și premiile de obținerea de profituri pe termen mediu și lung. Acesta a fost un stimulent pentru manageri să își asume riscuri pe care fie nu le-au înțeles, fie le-au neglijat pentru a mări profitabilitatea de care erau legate premiile.

Politicile de remunerare și de gestiune internă a riscului pot fi decorelate. Raportul *de Larosière* consideră ca stimulentele privind remunerarea trebuie să

fie mai bine aliniată cu interesele acționarilor și profitabilitatea pe termen lung la nivelul întregii organizații. În special primele trebuie să fie stabilite într-un cadru multianual, plata acestora trebuind să fie făcută de-a lungul ciclului. Raportul *de Larosière* propune ca supraveghetorii să aibă obligația de a verifica adecvarea politicilor de remunerare a instituțiilor financiare și să aibă forța de a impune schimbări ale acestora sau cerințe adiționale de capital în cadrul Pilonului 2 din Basel II dacă nu se întreprind acțiuni corective. Se așteaptă ca o astfel de măsură este în linie cu principiul stimulării competiției și al dinamismului și este binevenită (Isărescu, 2009).

Concluzii

Prezentul studiu a adus în dezbatere necesitatea implementării principiilor guvernantei corporative de către instituțiile financiare nebancaire din România, ca o măsură importantă de administrare a riscurilor, în special a celui operațional. Guvernanța corporativă va trebui asumată și promovată de managementul IFN-urilor. Aceasta va crea valori etice solide, precum și un climat de control al proceselor prin adoptarea celor mai bune practici de audit și control intern. În acest sens considerăm că o parte din practicile și procedurile Sarbanes Oxley, după cum am menționat, pot aduce avantaje superioare organizațiilor care le adoptă, creând premisele pentru o gestiune eficientă a riscurilor potențiale care pot amenința viața corporativă a IFN-urilor.

Tot în spiritul adoptării unei astfel de guvernante, trebuie să existe și corelarea bonusurilor managementului cu obținerea efectivă a profiturilor, de care sunt legate. În plus, performanțele cu care sunt corelate aceste bonusuri trebuie să fie pe termen mediu și lung pentru a-și dovedi soliditatea. În același timp autoritatea de supraveghere, în speță Banca Națională a României, poate să intervină și să decidă modificarea unor pachete de bonusare a directorilor care pot conduce la distorsionări majore în managementul IFN-urilor.

O guvernanță corporativă slabă, cu un mediu în care auditul și controlul intern sunt mai degrabă doar necesități impuse de cerințele BNR, în care obiectivele fundamentale ale companiilor sunt cele pentru care se plătesc bonusurile managementului, a făcut ca IFN-urile românești să fie expuse la riscuri operaționale cu consecințe greu cuantificabile.

Nu va fi o surpriză prea mare dacă nume sonore din piața de leasing vor intra în faliment sau, mai elegant, vor fi vândute ca felii din portofoliu sau chiar ca IFN-ul în sine într-o încercare disperată de a limita pierderile acționarilor, în special mari jucători bancari de pe piața românească. Anul 2010 se anunță și mai dificil...

Note

- (1) "The shadow banking system" este expresia folosită de Roubini, Nouriel in "The Shadow Banking System is Unraveling", Financial Times, 21 Septembrie 2008 pentru definirea sectorului financiar nebanca din Statele Unite.
- (2) Raport Asupra Stabilității Financiare 2008 p15, BNR.
- (3) Conferința Anuală ALB noiembrie 2009.
- (4) Asociația Societăților Financiare din România. Cea mai importantă asociație profesională a instituțiilor financiare nebanca din România, grupând marile firme de leasing ale grupurilor bancare prezente pe piața românească precum Unicredit Leasing, BCR Leasing, BRD Sogelease sau Alpha Leasing, dar și firme captive marilor producători mondiali de automobile Porsche Leasing, RCI leasing sau IFN-uri independente precum Ager Leasing.
- (5) Joseph Alois Schumpeter (1883-1950) a fost un economist austriac. În perioada neoclasică, el a încetățenit termenul de distrugere creatoare prin competiție. Schumpeter a avut o contribuție importantă în economia mondială, fiind un pionier al teoriei dezvoltării economice (1912). Între anii 1919 și 1920 a fost ministru austriac de finanțe, între anii 1925 și 1932 a primit o catedră la universitatea din Bonn, în Germania trebuind să părăsească Europa Centrală din cauza naziștilor, s-a mutat la Harvard, în Statele Unite ale Americii, unde a predat între anii 1932 și 1950.
- (6) http://www.pwc.com/en_US/us/internal-audit/assets/pwc_ias_2012.pdf, Pricewaterhouse Coopers, "Internal Audit 2012- A study examining the future of internal auditing and the potential decline of controls centric approach" 2007.

Bibliografie

- Cannizzo, M., „Guvernanța corporativă și sistemul bancar”, *Revista de Audit Financiar*, nr. 5/2008
- Dardac, N., Bazno, C. (2002). *Management bancar*, Editura Economică, București
- Dedu, V. (2003). „Considerații privind cooperarea dintre autoritatea de supraveghere bancară, auditorul intern și comitetul de audit privind situațiile financiare”, *Revista de Audit Financiar*, nr. 11/2008
- Galatti, R. (2003). *Risk management and capital adequacy*, New York
- Gold, M., „Cum să supraviețuim crizei creditelor. Ne poate ajuta guvernanța corporativă?”, *Revista de Audit Financiar*, nr. 8/2009
- Greenspan, A. (2007). *The Age of Turbulence*, Penguin Books, New York
- Isărescu, M., „Criza financiară internațională și provocări pentru politica monetară din România”, Cluj, 26 februarie 2009
- Isărescu, M., „Criza financiar-bancară și economică: strategii, programe și măsuri anticriză. Implicațiile și perspectivele unei agende naționale”, Brașov, 6 martie 2009

Jorion, Ph. (2007). *Value@Risk -The New Benchmark for Managing Financial Risk*, New York 2007

Mihaileanu, L. „Impactul legii Sarbanes-Oxley asupra companiilor românești”, *Revista de Audit Financiar*, nr. 7/2008

Moxley, P., „Îndeajuns de sigur pentru a nu fi sigur: Întrebări legate de criza creditelor adresate comitetelor de audit”, *ACCA comunicări*, 2008

PricewaterhouseCoopes, „Effective risk management in financial service's”, martie 2007

Roubini, N., „The Shadow Banking System is Unraveling”, *Financial Times*, 21 Septembrie 2008

*** Banca Națională a României, Raportul anual 2008

*** Banca Națională a României, Raport Asupra Stabilității Financiare 2008