

## Reinventarea băncilor

---

**Simona Gaftoniuc**

*Fighting the crisis, the field of global banking is confronted with many difficult questions. Will banks survive or non bank financial institutions will dominate what has traditionally been defined as international banking? Will the new technology make the banker obsolete? One thing is clear “the good old days” are over and this thanks to deregulation, globalization and increasing competition from non bank sources of capital. To resist in a world in recession, the bank business requires a mix of new technical, financial and managerial skills and many sacrifices, costs and profits reductions, unheard a decade ago. In addition, more capital injections and guarantee may be necessary to cover the enormous losses and to ensure stability. The government injections of capital and public purchases of troubled assets, the asset guarantees are some of the government responses around the world for the recovery.*

*Even the traditional European universal bank model is now under considerable pressure to change. Universal banks are forced to reconsider downsizing large personnel rolls, shedding numerous branches, seeking for best talents, be it through mergers or by firing redundant personnel and new technology acquisitions. The advent of the Euro, now at the 10<sup>th</sup> anniversary, eliminated an important source of easy profits for speculators and protected better against crisis inside the Euro zone. Facing up the new challenges and reality, the recently integrated European countries are making serious efforts to improve competitiveness, seeking out new strategies in order to adopt earlier the Euro.*

*Key words: disintermediation, credit crunch, subprimes ,consolidation, banking models*

JEL classification: G01

Seismul produs de criza financiară actuală, cu epicentrul în inima sistemului financiar internațional - industria bancară - a necesitat intervenția guvernelor pentru salvarea băncilor prin injecții masive de

fonduri, preluări parțiale, restructurări, fuziuni și planuri de salvare prin investiții directe sau indirecte în sistemul bancar, miza fiind stimularea creditării și îndepărtarea incertitudinilor. Presa internațională publică în permanență știri deloc liniștitoare despre dimensiunea dezastrului, dar mai ales cu privire la măsurile inițiate de guverne pentru susținerea sau salvarea băncilor aflate aproape de colaps. Aceste măsuri se referă, în principal, la majorarea participării guvernamentale în structura acționariatului, în cazul Royal Bank of Scotland de la 58% la 70%, ca urmare a pierderilor foarte mari, dar și cazul celor înregistrate la Bank of America, City Group și, mai recent, chiar și la Deutsche Bank.

Vor rămâne oare băncile private în centrul sistemului? Greu de dat un răspuns cert deocamdată, atâta vreme cât dezbaterile prezente încearcă să acrediteze ideea orientării spre capitalismul etatist, precum și spre accesul unor țări emergente la statutul de putere financiară cu implicarea profundă a acestora în economia globală, dar și cu riscul destabilizării piețelor și creșterii pretențiilor de ordin politic. Alte puncte de vedere susțin competiția între diferitele forme de capitalism sau coabitarea între capitalismul financiar anglo-saxon, modelul continental european, mai etatist și alte forme sau practici de alocare a resurselor, cum sunt cele de tip asiatic. În conjunctura ultimilor ani, rolul unor țări devenite creditoare nete care își permit să cumpere și să controleze părți importante din societățile occidentale pare a fi ireversibil și, în orice caz, nu mai poate fi ignorat sau negat.

### **Lupta pentru supraviețuire**

Așadar, mai mult ca oricând este firesc să ne punem întrebarea cum vor reuși băncile să supraviețuiască, cum vor face față competiției acerbe, creată artificial prin mirajul profiturilor din trecut. Un lucru este cert, deocamdată : vremurile bune de odinioară când bancherii se întâlneau, fericiți și relaxați, prin cluburi sau pe terenurile de golf au apus.

Competiția foarte strânsă cu instituțiile nebankare, cu sursele alternative de capital, tendința acestora de a domina sfera de cuprindere a băncilor tradiționale, plus impactul noilor tehnologii via-internet, toate acestea impun convingerea că stilul clasic de lucru în lumea bancară este depășit.

Cum se vor desfășura în viitor relațiile cu clienții într-un spațiu foarte larg și mult mai riscant? În acest nou mediu competițional vor fi, desigur, necesare abilități tehnice, financiare și manageriale despre care nu prea s-a vorbit pâna acum, deși de circa zece ani încoace existau destule preocupări sau anticipări în acest sens. Începând din primii ani ai actualului deceniu, industria bancară s-a confruntat cu o serie de probleme dificile. Dispariția profiturilor « ușoare » legate de credite i-a determinat pe bancheri să se direcționeze mai agresiv către noi frontiere și riscuri, mai ales pe baza veniturilor provenind din comisioane. Cotele de piață au intrat în regres, la fel și profiturile, ceea ce a determinat valul de « consolidări » și « dezintermediere » cu riscul eroziunii rolului tradițional de intermediar financiar.

În primul rând, tendința de a schimba în mod revoluționar modul de lucru s-a conturat deja de mai bine de un deceniu. În nordul Europei, Canada și Japonia, tranzacțiile cu clienții sub forma electronică sunt la cote maxime (peste 80%)<sup>1</sup>. Așteptările clienței vis-à-vis de îmbunătățirea serviciilor de internet-banking sunt, în continuare, foarte mari. În unele țări, relevant fiind cazul Turciei, băncile comerciale au făcut investiții serioase în internet, plasându-se astfel în fruntea competiției pentru atragerea clienței prin astfel de servicii.

O altă tendință care s-a conturat este aceea că băncile comerciale vor prelua în viitor funcțiile băncilor de investiții etichetate drept “hedge funds in disguise”, orientându-se spre o cultură de afaceri “fee-income”, respectiv spre veniturile din comisioane. De asemenea, se

---

<sup>1</sup> Financial Times – Leyla Boulton « *Banks in control of Turkey's internet explosion* » - 13 martie, 2000, pag. 23

apreciază că va crește rolul companiilor financiare nebankare, capabile să furnizeze finanțări comerciale și corporatiste.

Marii producători din industrie se vor orienta, la rândul lor, spre servicii financiare pentru a susține producția și vânzările. În Japonia, de câțiva ani buni, băncile comerciale sunt puternic concurate de o serie de noi veniți pe piața, între care și Softbank – o companie de internet – apoi băncile din sistemul poștei dar și marile magazine prevăzute cu ATM-uri.

Alți actori foarte potenți sunt deja prezenți mai ales pe piețele ipotecare unde vântul schimbării a fost foarte puternic. Fondurile suverane, fondurile de pensii și fondurile speculative sunt considerate deja drept marii piloni ai finanțelor globalizate. Alături de coloși vor supraviețui, probabil, la o altă scară, casele de economii tradiționale, societățile de asigurări de viață, cooperativele de credit și, desigur, unii investitori individuali<sup>1</sup>.

Toate aceste tendințe pun serios în discuție acum, în plin proces de criză, viabilitatea modelului bancar clasic. Schimbările în reglementare, generate de criză, vor complica sarcinile managementului.

Pe plan internațional, se vorbește de mai mulți ani despre un nou sistem de guvernanta, despre reforma instituțiilor FMI și Banca Mondială și despre un nou Bretton Woods, bazat pe o mai bună cooperare și stabilitate. Așteptările de la summit-urile extinse G20 sunt maxime. O serie dintre acestea privesc, în mod direct, lumea bancară : scăderea dobânzilor, deplasarea fiscalității de pe veniturile provenite din muncă pe cele din capital, armonizarea normelor de contabilitate, creșterea transparenței pieței produselor derivate, revizuirea practicilor privind remunerarea persoanelor din conducerea băncilor, revizuirea sistemelor de supraveghere, revizuirea mandatului, a modului de

---

<sup>1</sup> Financial Times : Michael Maslinski – “Private banks - flagships for the future“, 24 noiembrie 2008, pag.6

guvernare și nevoilor de capital, inclusiv în cazul instituțiilor FMI și Banca Mondială<sup>1</sup>.

Din punctul de vedere al reșezării normelor prudențiale și de supraveghere, de prevenire și anihilare a rețelelor de spălare de bani, băncile se vor confrunta cu noi standarde și provocări ce includ inclusiv lupta împotriva rețelelor de tip mafiot.

Direcția noilor orientări rămâne «dezintermedierea». Avansul tehnologic și dereglementarea financiară au zdruncinat activitățile bancare clasice de tipul depozit-împrumut, clienții orientându-se tot mai mult spre piețele de capital, internet și instituțiile financiare nebankare. Revista «The Economist» remarca, încă din anul 1999, că afacerile tradiționale cu depozite și credite au intrat în faza declinului terminal. De mai bine de 15 ani, creditele sindicalizate au urmat o tendință lineară, în timp ce emisiunile de titluri au avut una mereu ascendentă.

Internetul este o amenințare reală la adresa sistemului tradițional! Există deja o «World Internet League» cu clasamente Top Ten, iar costurile mult mai reduse ale serviciilor financiare electronice vor afecta întreaga industrie<sup>2</sup>. În SUA, internetul s-a impus ca o rețea alternativă mai ales în tranzacțiile cu titluri. INSTINET și ARCHIPELAGO reprezintă deja piețe opționale pentru investitorii instituționali care tranzacționează titlurile listate fără a fi asistați de brokerii tradiționali. Prin eliminarea intermediarilor, sistemul computerizat reduce sensibil costurile și adaugă un plus de transparență, ceea ce este valabil, de altfel, pentru orice sector.

Toate acestea determină în continuare băncile să reducă marjele. Acestea s-au redus deja, de la aproximativ 3% în anii '70 la 1%, în anii 2000 și sub 1%, în prezent.

---

<sup>1</sup> Revue d'économie financière: Bertrand Jacquillat – “Pour de nouvelles règles de gouvernance des institutions financières”, hors-série 2008

<sup>2</sup> Financial Times – James Mackintosh, « Internet brands set to shake up the banking sector » 13 iulie 1999, p.8

În fața noilor realități, iată-i deci pe bancheri obligați să se schimbe, să reinventeze sistemul, să aplice noi strategii! Câteva opțiuni s-au materializat deja, în primul rând prin reducerea costurilor, deplasărilor, facilităților, dar acestea nu sunt suficiente pentru redresarea veniturilor.

Identificarea unor resurse alternative de venituri precum managementul activelor imobiliare și activitățile din afara bilanțului care nu implică propriul capital reprezintă opțiuni deja puse în aplicare. În unele cazuri, retragerea de pe piețele internaționale și replierea spre cele interne constituie de asemenea o opțiune.

În ceea ce privește consolidarea pe baza formulei « bigger and better » deocamdată nu este foarte clar dacă fuziunile reprezintă rețeta miraculoasă care să permită băncilor să reziste cu succes. Complexitatea piețelor financiare moderne i-a pus la grea încercare pe seniorii sau greii sistemului.

Marea diversitate a noilor instrumente și noii jucători – în speță fondurile speculative – au creat un spațiu de joc foarte dificil și pervers. Lumea finanțelor nu mai permite un control efectiv la nivel de seniori, impunând un nivel de creativitate și flexibilitate fără precedent.

Nu întotdeauna renumele și mărimea garantează succesul. Băncile de investiții au pierdut terenul în fața unor bănci de retail, foarte competitive în o serie de țări – cazul băncilor austriece - care s-au dovedit a fi mai solide și profitabile. Cursa continuă, iar lista perdanților și câștigătorilor nu s-a definitivat încă.

### **Vântul schimbării bate dinspre Europa**

Europa se află în prezent în fruntea curentului, implicându-se tot mai mult în aceste schimbări. Summit-ul de la Washington, din 15 noiembrie 2008, a fost organizat la inițiativa președintelui Nicolas Sarkozy, o serie de inițiative europene fiind ulterior preluate de americani. Criza financiară a scos în evidență intervențiile și acțiunile

unor lideri europeni precum Nicolas Sarkozy și Gordon Brown. În ceea ce-l privește pe președintele francez, stilul său hiperactiv de implicare i-a readus, pe plan intern, respectul și încrederea francezilor, iar inițiativele sale internaționale au stârnit admirația celorlalți lideri. Câteva dintre țintele propuse sunt demne de urmat: reducerea șomajului până la pragul de 5% până în 2012, eliminarea deficitului public, efortul de a adăuga cel puțin 1% la creșterea economică prognozată, renunțarea la privilegiile în cadrul pensiilor speciale pentru persoanele din sectorul public ș.a.

Pentru prima oară, după multă vreme, investițiile și reformele de tipul « supply side » au devenit prioritare, ceea ce presupune creșterea puterii de cumpărare prin reducerea impozitelor și scăderea dobânzilor, mai ales a celor ipotecare. În același timp consensul guvernelor de a apela la stimulente fiscale și de reducere a cheltuielilor guvernamentale presupune o revenire la politicile anticriză de tip keynesist, după cum rezultă din comunicatul grupului G20 din noiembrie 2008.

Deși a rezistat mult mai bine la criză, modelul tradițional al băncilor universale este supus, la rândul său, presiunii schimbării. Băncile universale europene oferă toată gama de servicii financiare sub același acoperiș. Aceste « financial supermarkets » – sunt, la rândul lor, în căutarea unor competențe specifice și talente reale pentru a face față competiției, ceea ce va determina o triere drastică a personalului și concedierea cadrelor de prisos, redimensionarea sucursalelor și, bineînțeles, implementarea noilor tehnologii.

Consolidarea rămâne totuși la ordinea zilei, deși băncile germane, austriece și elvețiene au cam preluat deja părți importante din suratele lor italiene, franceze, belgiene etc.

### **Umbrela protectoare a monedei euro**

Sfârșitul anilor '90 a pus capăt speculației monetare în țările zonei euro, altădată o sursă de profituri facile pentru traderii bancari. George Soros a intrat în istorie drept persoana care a zdruncinat lira sterlină și Banca Angliei realizând un profit de aproximativ 1 miliard de dolari din atacul speculativ asupra lirei din 1991. Întrucât atacurile de acest gen s-au multiplicat ulterior, asemenea situații ar fi trebuit să ne pună pe gânduri. Dacă disciplina și eficiența impuse de Banca Centrală Europeană au făcut imposibile asemenea atacuri în vestul Europei, atunci atenția speculatorilor s-a îndreptat spre monedele rămase pe dinafară, considerate a fi « exotice » și aparținând piețelor fragile, mai puțin eficiente, mai puțin lichide și, în general, prost supravegheate.

În această conjunctură, Slovacia a devenit cea de-a 16-a țară a Uniunii Europene care a adoptat moneda euro. Spectaculosul foc de artificii de la Bratislava a marcat, în același timp, sosirea Anului Nou, trecerea la euro pentru slovaci și cea de-a 10-a aniversare a creării monedei europene.

Cu o creștere economică record și politici economice bine gândite și aplicate, prin aceasta aderare Slovacia va beneficia de avantaje suplimentare de stabilitate și protecție. În această perioadă de criză economică profundă, prezența în zona euro va fi de mare ajutor pentru Slovacia, consideră premierul Robert Fico.

Întrucât s-au depus eforturi serioase în ultimele luni pentru a accelera pregătirile și a informa publicul, tranziția a fost ușoară, fără probleme ca și în cazurile precedente din 2007- 2008 (Slovenia, Malta, Cipru). Moneda euro va proteja sistematic companiile și populația împotriva volatilității cursului de schimb în perioadele de recesiune și, bineînțeles, împotriva oricăror atacuri speculative, conferind totodată și sprijinul necesar în traversarea crizei.

Oficialii slovaci susțin că procesul a fost grăbit de declanșarea crizei. « Dacă nu ar fi fost criza economică, ar fi fost poate mai profitabil să amânăm introducerea euro, dar situația a fost schimbată dramatic de



criza financiară» a declarat deputatul european Miroslav Mikolasik (grupul Partidului Popular European și al Democrațiilor Europeni)<sup>1</sup>.

De menționat că deficitul bugetare au determinat țările vecine, Cehia și Ungaria, să amâne trecerea la euro pentru 2010.

În cazul Poloniei, premierul Donald Tusk a surprins investitorii și piețele financiare pe 10 septembrie 2008, când a mutat termenul de aderare în 2011, cu mult mai devreme decât anticipau cei mai mulți economiști.

Atractivitatea euro a sporit în timpul crizei, întrucât Danemarca și Islanda și-au semnalat și ele intenția de a adopta moneda unică, cu convingerea că aceasta va aduce stabilitate economică și politică. Convingerea a fost întărită după ce Islanda, Letonia și Ungaria au asistat la prăbușirea monedelor naționale și au fost forțate să apeleze la împrumuturile cunoscute. Statele baltice doresc, de asemenea, să adere în 2010. La rândul său, Bulgaria ar putea adera la euro înaintea României întrucât are ca avantaje regimul cursului de schimb stabil conferit de consiliul monetar și integrarea în ERM 2 în 2008.

O serie de analiști consideră că Slovacia va juca rolul de etalon în evaluarea celorlalte candidate, conversia la euro putând fi văzută ca o evaluare a economiei. Dacă țara este suficient de stabilă pentru euro, atunci este suficient de stabilă și pentru investițiile străine, care își vor relua cursul ascendent, ceea ce va ușura planificarea afacerilor, va reduce costurile de administrare și pe cele ale serviciilor bancare.

Datorită crizei financiare, toate monedele țărilor europene care nu fac parte din zona euro și-au pierdut valoarea, pricinuind noi suferințe populației. Întrucât încrederea în moneda euro și instituțiile europene a crescut la nivel internațional, ar fi de dorit ca și țările care au ezitat să adere să își revizuiască poziția și să își regândească strategia, în actualele condiții. Astfel, în Marea Britanie, refuzul ferm a fost nuanțat în decembrie 2008, din momentul în care lira sterlină a ajuns aproape

---

<sup>1</sup> Sursa : Parlamentul European și Unimedia.

la paritate cu euro. După cum am văzut, din grupul adversarilor monedei euro, guvernarea polonezi și-au revizuit, la rândul lor, poziția mizând pe aderare în 2011 sau cel mai târziu în 2012.

Este bine oare ca, într-o astfel de conjunctură, doar Bucureștiul să facă opinie separată, să se izoleze din nou și să mizeze cu îndârjire pe păstrarea obiectivului 2014 sau chiar amânarea lui, cum sunt de părere unii “analști”? Aceasta în locul unor eforturi susținute de îndeplinire a criteriilor care nu ar face altceva decât să ne conducă spre mult dorita stabilitate și prosperitate?

## Concluzii

Lecțiile crizei au fost dure, iar revenirea se dovedește a fi anevoioasă. O primă lecție care se desprinde este aceea că, într-o economie globalizată, o criză economică nu mai poate fi izolată la o țară sau zonă geografică, iar revenirea nu poate fi decât concertată.

În al doilea rând, goana după profit și lăcomia liderilor a contribuit la riscurile nesăbuite și comportamentul financiar și managerial irresponsabil, dar și la crearea dezechilibrelor globale. Tendințele către inegalitate trebuie acum să fie inversate, prin soluții cu bătaie lungă și evitarea celor pe termen scurt. S-a ajuns la un consens în privința creșterii rolului guvernelor, dar nu se știe deocamdată cât de important va fi acesta în viitor. În orice caz, criza bancară ar fi fost mult mai severă fără susținerea masivă din partea sectorului public.

O altă chestiune ține de restabilirea încrederii, aceasta fiind greu de obținut și ușor de pierdut. Pierderea încrederii în sistemul financiar global a condus, de altfel, economia internațională spre recesiune. Băncile suferă în prezent cel mai mult de pe urma pierderii încrederii reciproce, creându-se astfel și în mod artificial penurie de lichidități.

În ultimul rând, printre soluțiile vehiculate de nume celebre precum Mundell sau Stiglitz se numără din nou « visul lui Keynes » cu privire

la emiterea unei monede internaționale unice (ceea ce Keynes numea bancor, Mundell – DEY, iar FMI numește DST) care să susțină mai bine cererea globală agregată plus o reglementare și supraveghere concertată a piețelor internaționale.

### **Bibliografie**

Atkins Ralph, Giles Chris, Guha Krishna – “*The undeniable shift to Keynes*”, Financial Times – 30 dec. 2008, pag.3

Betts Paul – “*Germany uses crisis to push consolidation of banking*” Financial Times – 15 ian. 2009, pag. 19

Davies Howard– “*Europe’s banks need a federal fix*” Financial Times – 14 ian. 2009, pag. 9

Davies Paul J., Guha Krishna – “*Bernanke calls for fresh drive on banking*” Financial Times – 14 ian. 2009, pag. 2

van Duyn Aline – “*Regulatory moves raise profit fears*” Financial Times – 31 dec. 2008, pag. 21

Guerrera Francesco – “*Bankers discuss regulatory rules*” Financial Times – 10 ian. 2009, pag. 5

Guerrera Francesco – “*Citigroup to break itself up*” Financial Times – 14 ian. 2009, pag. 1

Guha Krishna – “*Central banks revolution gathers space*” Financial Times – 23 dec. 2008, pag. 2

Schottes Saskia – “*Mortgage activity surges at US Banks*” Financial Times – 23 dec. 2008, pag. 144

Wilson James – “*Deutsche Bank in line for annual loss*”, Financial Times – 15 ian. 2009, pag. 13

Zetner Juerg – “*Swiss banks forced to rethink business model*” Financial Times – 22 dec. 2008, pag. 7

**Simona GAFTONIUC** (11.08.1949), Profesor universitar doctor, Catedra de Relații Economice Internaționale, Academia de Studii Economice București.

Lucrări publicate (selecție):

“Finanțe internaționale”, ed. a 3-a, Editura Economică București, 2000 ;

“Practici bancare internaționale”, Editura Economică București, 1995