

## UNELE ASPECTE ALE PROCESULUI DE ASIGURARE A STABILITĂȚII ECONOMICE ÎN INSTITUȚIILE FINANCIARE

*Dr.conf.univ. V. Ganea<sup>1</sup>, I.Șarco<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>*Consiliul Național pentru Acreditare și Atestare*

<sup>2</sup>*Academia de Studii Economice din Moldova*

### INTRODUCERE

Internaționalizarea sistemului bancar, creșterea asortimentului serviciilor financiare și a rolului lor în economia contemporană, valorificarea tehnologiilor informaționale moderne permit și totodată fac să devină necesară reorganizarea structurală a băncii comerciale și formarea unui stil nou și calitativ de cultură și de muncă.

În acest context și datorită evoluției istorice și particularităților tranziției către o economie de piață, sistemul bancar autohton prezintă unele aspecte și probleme comune cu situația sistemelor bancare din alte țări. În epoca contemporană locul și rolul băncilor comerciale – societăți pe acțiuni în economie este strâns legat de calitatea lor de intermediar principal în relația economii-investiții, relație hotărâtoare în creșterea economică. Locul și rolul băncilor în economie, structura lor, sunt determinate și de creația monetară, factor specific al funcționalității băncilor în economie.

### 1. EXPETIOENȚE ȘI PREMIZE ÎN CREAREA UNUI SISTEM BANCAR MODERN ȘI COMPETITIV

Având în vedere rolul și importanța pe care le au băncile comerciale la buna funcționare a unităților economice și a economiei în ansamblu, s-a impus ca să se creeze un sistem modern, capabil să ofere o gamă largă de produse și servicii bancare de un nivel calitativ superior care să satisfacă exigențele tuturor categoriilor de agenți economici (clienți).

Funcționarea unui sistem bancar stabil, capabil să presteze servicii moderne și competitive, să protejeze interesele clienților băncilor este unul din factorii de importanță majoră pentru dezvoltarea economiei naționale.

Un factor important pentru creșterea credibilității sistemului bancar îl constituie

asigurarea transparenței activității bancare, care permite acționarilor, creditorilor și a deponenților băncilor să evalueze riscurile la care se supun atunci când intră în relații cu banca și, astfel să se protejeze de aceste riscuri, creând totodată condiții pentru o concurență sănătoasă între bănci și contribuind la investirea prioritară a mijloacelor temporar libere în băncile cu un grad relativ mai înalt de siguranță.

În Republica Moldova prevalează băncile comerciale medii și mici. Aceste bănci sunt mai flexibile și mai operative în luarea deciziilor, se deosebesc prin cota nu prea înaltă a mijloacelor atrase în structura pasivelor și tarifele reduse, datorită cheltuielilor de regie mici.

Acestea prețuiesc fiecare client, fiind gata să acorde credite nu prea mari (30-50 mii lei), cu dobânzi modeste, micului business care nu dispune de garanții solide. După cum demonstrează experiența Rusiei, în multe cazuri, unele bănci regionale mici, care nu au investiții mari în HVS și nici credite valutare, se dovedesc a fi mai stabile, decât băncile comerciale mari.

Principalul criteriu de apreciere a culturii organizării și calității serviciilor bancare este criteriul de selectare a personalului administrativ (de conducere) al băncii. Astfel, în S.U.A., pentru obținerea licenței (charter), care permite o activitate bancară, într-un alineat special al cererii este indicată competența membrilor conducerii băncii.

În Germania, acordarea licențelor pentru băncile comerciale se face, pe baza mai multor criterii, unul dintre care e acela ca banca să dispună de directori executivă cu o bună pregătire profesională.

În Elveția, o condiție pentru obținerea licenței "Comisiei Federale a Băncilor" este ca persoanele din conducerea băncii să se bucure de o bună reputație și să aibă calificarea necesară pentru a gestiona o bancă.

În Japonia, la cererea adresată Ministerului Finanțelor, pentru acordarea de licențe, trebuie să

fie anexate biografiile membrilor Consiliului de Directori și Auditori.

În Anglia, pentru obținerea licenței de activitate bancară, e nevoie ca directorii și top-managerii să fie persoane potrivite, care să dea dovadă de seriozitate și multă chibzuință și care s-au manifestat la locul vechi de lucru ca oameni foarte competenți și rezonabili.

Cheltuielile pentru conducerea personalului, salariul, care în țările dezvoltate constituie 70% din cheltuielile băncii, începe de la elaborarea politicii de cadre, la bază căreia stă o studiere complexă a organizației, determinarea structurii ei optime, a obligațiilor funcționale ale colaboratorilor săi, calificarea necesară a personalului, crearea unui sistem de selectare, atestare, repartizare și instruire a cadrelor.

Conducerea eficientă a personalului băncii se bazează pe planificarea strategică anuală. În B.C. din străinătate, se stabilesc patru-cinci sarcini strategice durabile, elaborate de conducerea de vârf a băncii, care determină obiectivele organizației și formează suportul pe care se întocmesc sarcinile anuale. La sfârșitul fiecărui an, planurile băncii sunt revizuite. Responsabilitatea pentru realizarea fiecărei sarcini revine unor manageri, care stabilesc bugetul, determină necesarul de cadre și resurse.

În luna decembrie a fiecărui an, este elaborat pentru anul următor normativul calității lucrărilor ce revin fiecărui colaborator. Totodată, pe întreg parcursul anului, se efectuează un control permanent, cu mijloace electronice, privind mersul îndeplinirii sarcinilor și a normativelor personale.

Calitatea serviciilor colaboratorilor este evaluată în decembrie al fiecărui an în conformitate cu contractele de muncă, sarcinile anuale, planurile personale ce și le-au asumat. Schimbarea sumei salariului se face pe baza rezultatelor atestării-aprecierii calității muncii efectuate de funcționarii respectivi.

Banca, pentru a funcționa cu succes în condițiile instabilității economice actuale, trebuie să dispună de un nucleu puternic și stabil de colaboratori, de o "echipă de top-manageri bine încheagată. Trebuie evidențiați colaboratorii care formează baza organizației, creându-le condiții optime de muncă și trai. E bine să se renunțe la reglementarea excesivă a funcțiilor colaboratorilor băncii și, în locul detalizării extreme a normelor și regulamentelor în vigoare, inclusiv a regulilor de subordonare, să se țină cont de performanțe și să fie stabilite noile sarcini pornindu-se de la rezultatele finale.

Destul de frecvent, pe la mijlocul anilor '90 ai secolului trecut, băncile din țările C.S.I. atrăgeau

în activitatea lor așa-numitele „creiere imaculate” - persoane cu un mare potențial, venite din alte sfere profesionale, care nu aveau însă o experiență bogată de lucru în marile companii. Aceste persoane care nu purtau amprenta vechii culturi corporative, absorbeau noua cultură corporativă a grupului de inițiativă al băncii.

Această metodă în consultingul occidental are un determinativ precis - unprofessional. Dar la finele anilor '90, când dezvoltarea extensivă B.C. s-a încheiat, politica de cadre a băncii trebuia reorientată spre profesioniști.

Teoria occidentală a personalului se sprijină pe doi piloni: productivitatea muncii angajaților și starea pieței. Existența unei piețe largi de specialiști, gata în oricând să ia locul oricărui angajat care n-a îndreptățit așteptările patronului, conduce la creșterea productivității și la ridicarea eficienței muncii. Metodele de selectare a personalului în băncile străine permit să fie completate locurile vacante cu cei mai potriviți candidați.

Astfel, în băncile Franței, candidatul trebuie să susțină un examen în scris, prin care să confirme competența sa profesională, cunoașterea unei limbi străine, a dreptului financiar, apoi să facă față unei convorbiri-testări orale. În asemenea caz, juriul estimează calitățile personale, motivația și aptitudinile candidatului, ținând cont de datele biografice și de experiența lui profesională și de viață. Pentru manageri e stabilit un termen de încercare de câteva săptămâni. După aceea ei își aleg locul de muncă în funcție de necesitățile diverselor sectoare. Managerii inferiori după o anumită pregătire teoretică și practică în oficiul de bază al băncii, sunt numiți în funcții în sucursalele regionale.

Remunerația adecvată aportului de muncă este unul din factorii principali ai motivației personalului. Plata muncii personalului bancar trebuie să fie strict individuală și fixată în contractul individual de muncă, încheiat pe un anume termen. Atestarea anuală a angajaților se bazează pe sistemul de apreciere prin metoda punctajului a următoarelor calități și elemente ale activității lor: dexteritatea, competența și profesionalismul, responsabilitatea, sarcina și graficul de muncă. Punctele se totalizează, apoi se calculează media, care e corelată cu plata muncii. Afară de aceasta, trebuie să existe un sistem de stimulări, conform rezultatelor curente de muncă, cu ajutorul căruia colaboratorul capabil și sărguincios e plătit mai bine decât cel care îndeplinește doar minimul necesar de muncă.

În Banca Franceză, fiecare categorie de funcționari prevede cel puțin patru grade de

calificare, introduse în rețeaua de salarizare. Acordarea gradului convenit fiecărui angajat e de competența comisiei de atestare. Mărirea sumei beneficiilor depuse și a celei de asigurare depinde de durata activității colaboratorului băncii.

Banca, mai mult decât oricare altă întreprindere, e interesată în onestitatea și devotamentul funcționarilor săi. Dacă funcționarul bancar nu-și respectă angajamentele, ori a comis un furt, s-a implicat în acte de corupție, nu-și îndeplinește datoria profesională sau manifestă o nesupunere păgubitoare pentru, instituția sa, trebuie sancționat.

De regulă, fiecare bancă prevede în statutul său, în funcție de gravitatea faptei, o întreagă serie de pedepse pentru angajații nedisciplinați (de la simpla mustrare până la concediere). În contractul individual trebuie stipulată în special responsabilitatea pentru dezvăluirea secretului profesional.

Pentru Republica Moldova este de mare perspectivă o asemenea formă de organizare bancară precum e compania-holding. Filialele holdingului sunt destul de independente, au statut de persoane juridice. Holdingul bancar poate controla instituțiile nebancare angajate în activitatea bancară - firme financiare, de ipotecă, leasing, trustiere și de investiții.

Pentru sistemele bancare vest-europene este tipică existența unui grup relativ mic de bănci mari cu o rețea ramificată de sucursale în toată țara.

De exemplu, în Germania anilor '90, șase bănci comerciale mari dispuneau de o rețea de 3108 sucursale, iar numărul filialelor tuturor instituțiilor ; bancare a ajuns la 39,6 mii. Rețele mari și bine ramificate de filiale bancare există în Franța, Japonia, Italia, Canada.

În sistemul bancar american, banca nu are dreptul să-și deschidă filiale dincolo de hotarele statului său federal, dacă nu are permisiunea specială a autorităților. Dată fiind această circumstanță, în S.U.A. nu există rețele de filiale naționale, iar sucursalele băncilor mari au caracter local, fiind concentrate, de regulă, în municipii sau în perimetrul unor state federale.

## **2. OPORTUNITĂȚI DE ASIGURARE A STABILITĂȚII ECONOMICE ÎN INSTITUȚIILE FINANCIARE AUTOHTONE**

Pentru băncile comerciale din Republica Moldova este foarte oportună lărgirea gradației funcțiilor. Se practică participarea la beneficiile băncii comerciale sub formă de plăți deponente,

adică prin depozitarea unei părți din beneficiu pe numele angajatului. Cele mai avantajoase pentru colaboratori sunt facilitățile fiscale, acumularea dobânzilor la depuneri, asigurarea suplimentară a locului de muncă și a sănătății. În caz de demisie sau concediere, banii îi primește însuși angajatul, sau careva din rudele sale, dacă această condiție e stipulată în contractul de asigurare.

Dezvoltarea sistemului de sucursale bancare este un proces complicat și costisitor, dar care, de altfel, oferă băncii anumite avantaje: diversificarea operațiilor datorită posibilității cuprinderii unui spațiu mare, manevrarea resurselor, reducerea pierderilor pe seama lărgirii gamei de servicii. Drept urmare, cresc posibilitățile reale de obținere a profitului. E necesar de instituirea unui control strict asupra filialelor transmițându-le o dată cu aceasta mai multe funcții importante ale conducerii operative.

Totodată, marile bănci comerciale sunt în stare să atragă investiții și garanții străine pentru proiecte de mare anvergură. Astfel, BC "Agroindbank" a reușit să realizeze, cu sprijinul concernului „Sudzuker A.G. (R.F.G.)”, un mare proiect de investiții în industria zahărului, vânzându-i acestei organizații 36% din pachetul de acțiuni al 4 fabrici de zahăr și păstrând pentru ea 16-18%. Eficiența activității băncii comerciale ca societate pe acțiuni, este condiționată de alegerea corelației optime a rentabilității și gradului de risc.

Utilizând experiența băncii comerciale străine, pot fi sistematizate principalele modalități de sporire a rentabilității băncii comerciale și de reducere a riscurilor care determină fiabilitatea lor. În această ordine de idei, este deosebit de rațional să fie modificate metodele de evaluare a ratingului băncilor comerciale.

Din cele prezentate mai sus, se desprinde calitatea esențială a băncilor comerciale și anume cea de principal intermediar în relația economiei – investiții, relație hotărâtoare în creșterea economică. Instituțiile în cauză creează premisele unei ample redistribuiri de capitaluri disponibile, a căror vehiculare constituie privilegiul exclusiv, în structura sistemului bancar în formare, al băncilor comerciale.

Se observă că principalele funcții ale băncii comerciale ca societate pe acțiuni sunt chiar cele două laturi ale intermedierei, respectiv mobilizarea resurselor și distribuirea creditelor, acestea fiind secondate îndeaproape de calitatea de centru al efectuării plăților între titularii de cont (fapt ce permite băncilor să controleze fluxurile circulației monetare scripturale). Îndeplinirea acestor prerogative presupune efectuarea unor operațiuni

specifice – considerate și reunite, după sensul lor, în active și pasive.

Prin natura lor, nevoile principale de capital fix ale întreprinderilor sunt acoperite prin intermediul pieței de capital. Firmele fac apel la bănci pentru creditarea mijloacelor fixe (în general, echipamente), însă băncile comerciale practică mai puțin acest tip de operațiuni, care sunt preferate cu precădere de către băncile de ramură, băncile de credit pe termen mijlociu sau lung, societățile financiare (cele de leasing în principal) etc. Acestea din urmă sunt mai competente în analiza utilității creditului din punct de vedere economic, neezitând să acorde credite de acest gen care, în cea mai mare parte, nu sunt recreditabile (adică banca își asumă, până la scadență, riscul și acoperirea cu resurse). Intervențiile mai restrânse ale băncilor comerciale, dacă există, vizează tocmai credite recreditabile, din considerente de precauție.

Astfel, se impun anumite prerogative care țin de perspectivele activității băncilor comerciale:

1. creșterea calității serviciilor prestate și educarea populației;
2. stimularea atragerii economiilor agenților economici și populației în sistemul bancar;
3. modernizarea sistemului de plăți prin dezvoltarea sistemului electronic de plată;
4. intensificarea operațiunilor de piață de capital;
5. dezvoltarea de instituții financiare specializate pentru activități de leasing, brokeraj, asigurări, investment banking, etc.

În fine, putem concluziona că evoluția de ansamblu a băncilor comerciale de rând cu întreg sistemul bancar nu poate fi detașată de situația generală a economiei naționale care s-a confruntat cu disfuncționalități majore atât la nivel microeconomic, cât și macroeconomic.

### ***Bibliografie***

1. **Gallardo J. A.** *commercial bank's microfinance program: the case of Hattion National Bank în Sri Lanka.* - Washington, 1997.
2. **Bran P., Costica I.** *Relații financiare și monetare internaționale, Editura Economica, 2002.*
3. **Trenca I.** *Metode și tehnici bancare – principii, reglementări, experiențe. Casa Cărții de Știință, Cluj Napoca, 2002*
4. **Turliuc V.** *Politici monetare. Ed. Polirom, Iași, 2002.*
5. **Voinea G.** *Mecanisme si tehnici valutare si financiare internaționale, Editura Sedcom Libris, Iași, 2003.*