

**LBRIS**

We know  
books

OCTAVIAN MIHAI PERPELEA

# **STRATEGII MANAGERIALE ÎN ACTIVITATEA BANCARĂ**

**t...**

**TRITONIC**

Tritonic Books

**București - 2022**

## CUPRINS

INTRODUCERE.....	13
Partea I-a	
<b>STRATEGII DE POLITICĂ MONETARĂ PROMOVATE DE BĂNCILE CENTRALE.....</b>	<b>25</b>
Capitolul 1	
<b>CONFIGURAȚIA STRATEGIILOR DE POLITICĂ MONETARĂ.....</b>	<b>27</b>
1.1. Conceptul de politică monetară: noi abordări.....	27
1.2. Complexitatea arhitecturii politicii monetare.....	35
1.2.1. Obiectivul prioritar al băncilor centrale.....	35
1.2.2. Eficiența politicii monetare.....	37
1.2.3. Strategia de politică monetară.....	39
1.2.4. Gradul de deschidere al economiei.....	40
1.2.5. Independența băncii centrale.....	41
1.2.6. Particularități ale economiilor emergente.....	42
1.3. Obiectivele tradiționale ale politicii monetare și reconfigurarea acestora.....	44
1.4. Politica monetară în ultimul deceniu: noi semne de întrebare.....	60
1.5. Dinamica raportului dintre politica monetară și stabilitatea financiară în România.....	68
1.6. Strategiile de politică monetară promovate de țările din zona euro și nu numai.....	73

## Capitolul 2

**POLITICA MONETARĂ PROMOVATĂ DE INSTITUȚIILE  
ABILITATE DIN ROMÂNIA**.....81

- 2.1. Politica monetară în contextul aderării României la  
Uniunea Europeană.....82
- 2.2. Țintirea inflației: modele de cuantificare și optimizare  
a fenomenului.....89
- 2.3. Politica monetară vs. politica fiscală.....106
- 2.4. Modele de estimare a șocurilor de politică monetară.....124

## Partea II-a

**STRATEGII MANAGERIALE ABORDATE DE BĂNCILE  
COMERCIALE ȘI DE AFACERI**.....131

## Capitolul 3

**ACTIVITATEA BANCARĂ ÎN NOUL MILENIU:  
PROVOCĂRILE GLOBALIZĂRII**.....133

- 3.1. Tendințe și mutații în configurația activității bancare.....134
- 3.2. Acordul Basel III – o inițiativă benefică pentru  
stabilitatea financiară.....141
- 3.3. Implicațiile Basel III asupra sistemului bancar din  
România.....153

## Capitolul 4

**STRATEGII DE OPTIMIZARE A PLASAMENTELOR  
BANCARE**.....161

- 4.1. Configurația plasamentelor bancare.....161
- 4.2. Tendințe în evoluția plasamentelor bancare în  
România.....168
- 4.3. Modele de optimizare a plasamentelor bancare.  
Studiu de caz.....179

## Capitolul 5

**MODALITĂȚI DE OPTIMIZARE A PASIVELOR BANCARE**.....193

- 5.1. Configurația pasivelor bancare.....193

5.2. Tendințe în evoluția pasivelor bancare în România.....	199
5.3. Modele de optimizare a atragerii de resurse în sistemul bancar. Studiu de caz.....	204

## Capitolul 6

<b>STRATEGII DE OPTIMIZARE A PERFORMANȚELOR BANCARE.....</b>	<b>229</b>
--	------------

6.1. Metode de cuantificare a performanțelor bancare.....	230
6.2. Evoluții ale performanțelor operatorilor de pe piața bancară din România.....	235
6.3. Modele de maximizare a performanțelor bancare.....	247

<b>CONCLUZII, PROPUNERI ȘI DEZVOLTĂRI ULTERIOARE.....</b>	<b>255</b>
---	------------

<b>BIBLIOGRAFIE.....</b>	<b>267</b>
Articole de specialitate, lucrări și prezentări.....	272
Site-uri Internet.....	278

## INDEXUL TABELELOR

### Capitolul 1

Tabel 1.1 Operațiunile de injectare de lichiditate (operațiunile REPO) realizate de către Banca Națională a României în anul 2018.....	72
--	----

### Capitolul 3

Tabel 3.1. Sinteza consecințelor acordului Basel III.....	149
---	-----

### Capitolul 6

Tabel 6.1 Exemplu de structura de cont de profit și pierdere.....	231
Tabel 6.2 Exemplu de cont de rezultate.....	232

## Capitolul 1

# CONFIGURAȚIA STRATEGIILOR DE POLITICĂ MONETARĂ

### 1.1. Conceptul de politică monetară: noi abordări

Conceptul de politică monetară, deși intens tratat în literatura de specialitate rămâne unul de o mare complexitate, motivat de faptul că, în decursul anilor, a fost definit din perspective diverse, care au extins sau restrâns aria de acoperire conceptuală. Pentru a înțelege modul în care politica monetară este aplicată și cum influențează activitatea economică dintr-o țară, m-am oprit la cele mai relevante definiții, succinte, dar pragmatice și, mai ales, cuprinzătoare, atribuite acestui concept, oferite de profesorii Dardac N. și Barbu T.<sup>1</sup>: „Politica monetară este concretizată într-unul dintre instrumentele principale ale strategiilor economice, cu ajutorul căreia se intervine asupra cererii și ofertei de monedă într-un sistem economico-social. Importanța politicii monetare derivă din scopul prioritar al acesteia, respectiv asigurarea echilibrului prețurilor, iar complementar limitarea fenomenului de inflație și contextualizarea unei valori corespunzătoare interne și

---

<sup>1</sup> Dardac N. și Barbu T. (2005), Monedă, Bănci și Politici Monetare, Editura Didactică și Pedagogică, București

externe a monedei unei națiuni”. Responsabilitatea asumată a îndeplinirii acestor obiective este în integritate alocată către Banca Centrală, care deține monopolul în proiectarea și transpunerea operațională a obiectivelor și principiilor politicii monetare.

Plecând de la această definiție, putem identifica și o serie de obiective ale politicii monetare, obiective de care se ține cont în particular, în cazul fiecărei țări, atunci când se stabilește tipul de politică monetară care trebuie abordată contextual. Evident că reprezintă un veritabil truism afirmația potrivit căreia stabilitatea prețurilor reprezintă obiectivul fundamental al politicii monetare, fiind totodată o parte importantă a obiectivelor politicii economice, alături de: deplina ocupare a forței de muncă, stabilitatea balanței de plăți și creșterea economică durabilă și sustenabilă. În cazul oricărei țări există o serie de instrumente care pot duce la îndeplinirea obiectivelor politicii economice, dintre acestea cele mai importante pot fi: politica fiscală, politica monetară, politica comercială ș.a.

Politica monetară este o parte componentă a politicii economice și contribuie la realizarea obiectivelor politicii economice, prin stabilirea unor ținte specifice, a căror atingere asigură o bună funcționare a sistemului economic și financiar dintr-o țară:

- păstrarea unui nivel optim al masei monetare care să asigure buna funcționare a sistemului financiar și o stabilitate a prețurilor;
- menținerea ratelor de dobândă la nivele corespunzătoare, ținând cont de specificul țării și de nivelul de îndatorare în diferite momente, dar și de deciziile băncilor centrale din țările partenere;
- asigurarea stabilității cursului de schimb astfel încât economia să nu fie afectată de șocuri, determinate de variațiile cursului;

- alocarea optimă a resurselor financiare în cadrul sistemului economic.

Pentru atingerea acestor obiective băncile centrale pot folosi o serie de instrumente, care pot fi împărțite astfel:

- **instrumente indirecte:** instrumente care sunt folosite de către banca centrală în relație cu celelalte bănci și cu agenții nefinanciari. Această categorie cuprinde instrumente care asigură și promovează controlul asupra costului asociat și asupra volumului de monedă din economie, la un moment dat;
- **instrumente directe:** sunt instrumentele care afectează în mod direct utilizatorii de monedă din economie: ex. fixarea unor plafoane maxime ale creditului sau ale ratelor de dobândă.

Pe de altă parte, putem aminti că prin tipologia definită a instrumentelor pot fi monitorizate anumite obiective, iar în acest fel putem clasifica instrumentele băncii centrale în trei categorii:

- instrumente prin care o bancă centrală retrage și injectează lichiditate în sistem;
- instrumente care facilitează controlul fluxurilor de capital cu străinătatea;
- instrumente care afectează direct bilanțul (activele sau pasivele) băncilor din sistemul bancar reglementat de o anumită bancă centrală.

Totodată, considerăm foarte important de amintit faptul că o bancă centrală este responsabilă de aplicarea politicii monetare ca parte a politicii economice, iar pentru a realiza cu succes acest demers este nevoie și de o activitate de monitorizare. Prin urmare, o bancă centrală realizează o supraveghere atentă a activității bancare. Unii economiști consideră că supravegherea bancară reprezintă unul dintre cele mai importante mecanisme prin care o bancă centrală contribuie la asigurarea stabilității financiare și a sistemului bancar. Printr-o astfel de supraveghere este monitorizată

situația financiară a fiecărei instituții de credit, fiind observat modul în care aplică și respectă reglementările în vigoare.

La început, supravegherea bancară viza doar respectarea aplicării reglementărilor în vigoare, iar ulterior putem afirma că a început să vizeze cu precădere analiza profilului de risc al entităților bancare participante la sistem, a metodelor și a strategiilor aplicate de acestea pentru administrarea riscurilor operaționale și strategice. Literatura de specialitate și nu numai prezintă două forme ale supravegherii bancare realizate de către autoritatea din fiecare țară: supravegherea *on-site* și supravegherea *off-site*.

**Supravegherea on-site** este realizată prin controale la instituțiile de credit (la fața locului), prilej cu care este evaluată sănătatea financiară a acestor bănci, solvabilitatea lor și soliditatea. În urma acestor controale se întocmesc rapoarte pe baza cărora se oferă măsuri individuale pe care instituția de credit vizată ar trebui să le aplice pentru a deveni mai stabilă și a evita ca aceasta să devină un pericol pentru stabilitatea sistemului. Este evidențiat principalul rol al supravegherii bancare, acela de a evalua riscurile cu care se confruntă instituțiile bancare, astfel încât să se evite un efect de contagiune în sistemul bancar, ca urmare a unor probleme apărute la una dintre băncile participante la sistem.

**Supravegherea off-site.** Scopul acestui tip de supraveghere este de a verifica starea financiară a unei instituții de credit între două controale, dar și modul în care pot respecta reglementările în vigoare și cerințele minime de capital. Vizează doar aspecte cantitative, oferind autorității de supraveghere următoarele opțiuni de acțiune:

- să analizeze și să prelucreze informațiile obținute în urma controalelor la fața locului pentru a putea trage concluzii relevante, atunci când există imaginea de ansamblu a sistemului bancar;

- să emită diferite rapoarte de stabilitate, pe baza informațiilor corelate cu situația economiei țării și cu așteptările viitoare;
- să efectueze teste de stres care pot evidenția vulnerabilități și care pot sugera ulterior necesitatea unei vizite la fața locului, pentru a realiza o analiză mai aprofundată a problemei unei instituții de credit.

Observațiile legate de supravegherea prudencială ne îndrumă către necesitatea prezentării celor mai importante instrumente utilizate de către autoritățile responsabile în sistemul bancar, în procesul de evaluare și monitorizare a vulnerabilităților și a stabilității dintr-o anumită țară: testele de stres; sistemul de rating bancar; sistemul de avertizare timpurie; sistemul de raportare din partea băncilor din sistem către banca centrală a diferitelor riscuri și incidente; sistemele de asigurare și garantare a depozitelor bancare.

Toate aspectele prezentate până în acest punct se referă la *politica monetară clasică*, la modalitatea în care fiecare bancă centrală și-a atins obiectivele în perioada anterioară crizei economice din 2008 – 2009. Pe de altă parte, evenimentele din perioada celei mai recente crize economice globale, dar și din perioada „crizei datoriilor suverane din Europa”, au condus la aplicarea, din partea celor mai mari bănci centrale ale lumii (Federal Reserve din S.U.A. și Banca Centrală Europeană), a unor așa-numite *măsuri de politică monetară „neconvențională”*. Aceste măsuri au avut menirea de a stimula economia într-o perioadă de criză profundă, cea mai mare după *Marea criză economică* dintre anii 1929 – 1933, iar felul în care băncile centrale au acționat ar fi fost foarte greu de acceptat într-un cu totul alt context. Într-o altă perioadă, asemenea măsuri ar fi fost imposibil de acceptat de către decidenții de politică monetară. Au fost introduse două tipuri de concepte: *quantitative easing* și *qualitative easing*, care au fost aplicate într-o formă mai mult sau mai puțin asemănătoare atât în Statele Unite ale Americii, cât și în Europa.

Se poate afirma faptul că aceste măsuri de *politică monetară „neconvențională”* au imprimat operațiunilor de gestionare a lichidității un rol activ, cu scopul de a da un impuls economiei. Noutatea adusă de aceste măsuri este dată de faptul că, spre deosebire de măsurile clasice care operau doar pe piața monetară, acestea operează la nivelul mai multor componente ale piețelor financiare, având ca scop deblocarea principalelor canale de transmisie ale politicii monetare: canalul ratei dobânzii și canalul creditului. Trebuie precizat faptul că aceste măsuri trebuiesc dimensionate pentru specificul fiecărei piețe pentru care se aplică și trebuie urmărite cu atenție, pentru că pot avea efecte negative devastatoare, dacă nu sunt corelate corect cu metodele clasice de politică monetară și cu mersul economiei reale.

Prima dintre aceste măsuri este cea denumită *quantitative easing* prin care o bancă centrală intervine direct pe piață și cumpără active ale sectorului privat (în special de la instituții financiare) cu scopul introducerii lichidității în economie și al stimulării activității de creditare. Acest tip de activitate a fost folosit de către FED, prin care au fost cumpărate titluri denumite mortgage-backed securities și efecte de comerț, iar ulterior de către Banca Angliei și de către Banca Centrală Europeană (BCE), care au adăugat în portofoliile lor titluri de stat și obligațiuni corporative de la bănci sau de la alte entități financiare din sectorul privat. Aplicarea acestei măsuri, denumită *quantitative easing*, a generat următoarele efecte directe sau indirecte:

- creșterea prețului activelor financiare (acțiuni, obligațiuni) și scăderea randamentelor obligațiunilor (titluri de stat, dar și corporative) ca urmare a cererii ridicate de astfel de instrumente, indusă de intrarea băncii centrale pe piața secundară;
- creșterea rezervelor băncilor din sistem la banca centrală ca urmare a creșterii lichidităților;

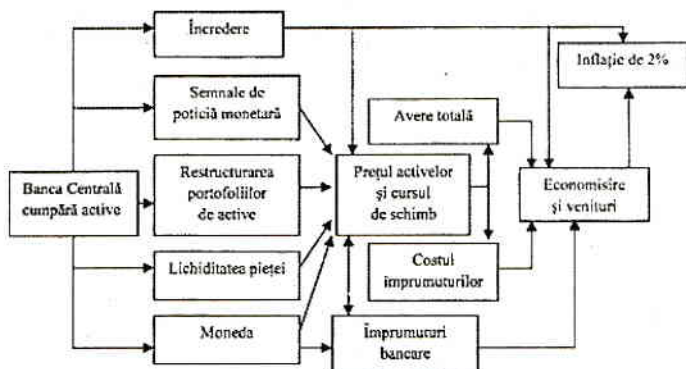
- creșterea bilanțurilor băncilor centrale prin achiziția de titluri, fondurile necesare pentru aceste achiziții provenind din emisiune monetară.

Pentru a putea observa mai bine dimensiunea acestei măsuri de politică monetară denumită *quantitative easing*, vom prezenta, în cele ce urmează, cu ajutorul graficelor, dinamica bilanțurilor FED și a BCE, pentru a observa amploarea măsurilor și momentele în care acestea au fost accelerate.

Așa cum precizam anterior, aceste măsuri pot genera și efecte negative, fiind necesară menținerea lor în anumite limite și realizarea unor analize de risc în prealabil. Dintre posibilele efecte negative pot fi amintite următoarele:

- înregistrarea de către banca centrală a unor pierderi din tranzacționarea acestor titluri, pierderi care vor fi acoperite din fonduri publice;
- emisiunea monetară poate conduce la apariția inflației și la degenerarea spiralei inflaționiste, conducând la scăderea valorii monedei naționale;

Grafic nr. 1.1 Canale de transmisie quantitative easing



Sursa: Michael Joyce, Mathew Tong și Robert Woods, Bank's Macro Financial Analysis Division, Bank of England, Research and analysis The United Kingdom quantitative easing policy.

- există, de asemenea, și riscul pierderii încrederii în banca centrală și în capacitatea acesteia de a gestiona situația.

În Graficul nr. 1.1 este prezentat sub formă grafică, maniera în care efectele acestei măsuri neconvenționale s-au transmis în economie.

A doua măsură de politică monetară neconvențională folosită în ultimii ani de marile bănci centrale a fost *qualitative easing*. Aceasta are ca efect o modificare în structura activelor bilanțiere, menținându-se apoi constantă ținta stabilită. Modificarea se referă la creșterea ponderii activelor cu lichiditate mai scăzută în detrimentul activelor cu lichiditate mai ridicată. Prin urmare, BCE, FED și Banca Angliei au început să cumpere tot mai mult active mai puțin lichide sau să opteze pentru operațiuni retroactive cu lichiditate scăzută. Aplicând această strategie au reușit să introducă lichiditate în sistem și să crească încrederea investitorilor, asumându-și însă o serie de riscuri mai mari (vorbim aici de riscuri de lichiditate, dar și de un risc de credit mai ridicat, prin acceptarea unor contrapărți cu ratinguri mai scăzute).

Prin urmare, prima parte a lucrării a încercat abordarea politicii monetare într-o formă clasică, pentru ca ulterior să putem observa modificările de abordare apărute în ultimii douăzeci de ani. Modificările au apărut ca urmare a unei conjuncturi nefavorabile pentru economia globală, dar mai ales pentru economia Statelor Unite, iar necesitatea impulsivării ei a condus la acceptarea unor măsuri de politică monetară neconvenționale. Au fost aplicate treptat, existând riscuri semnificative și greu de cuantificat, dar s-au realizat în mod constant analize pentru a determina efectul acestor politici, dar mai ales impactul negativ al lor, dacă există și dacă poate fi măsurat. Ca în cazul oricărei măsuri, poate fi afirmat că este una de succes dacă efectele pozitive le surclasează semnificativ pe cele negative.

## 1.2. Complexitatea arhitecturii politicii monetare

După cum am arătat în paragraful anterior, politica monetară reprezintă un demers complex atât din punct de vedere al elaborării, cât și al implementării și adecvării la contextul economic național. Băncilor naționale le revine sarcina creării unui cadru de reglementare a acestei politici cu luare în considerare a mai multor aspecte esențiale. Pornind de la particularitățile economiilor emergente, de la statutul și atribuțiile băncii centrale, de la elementele fundamentale ale politicii monetare, precum obiectivele, strategiile și instrumentele de aplicare, în completarea celor menționate anterior, considerăm necesară sublinierea fiecărui element.

### 1.2.1. Obiectivul prioritar al băncilor centrale

Este bine cunoscut faptul că mandatul fundamental al oricărei bănci centrale are drept misiune principală stabilitatea prețurilor, pe care o putem considera un mijloc de intervenție în economie, contribuind în mod direct sau indirect la creșterea economică. Prin menținerea stabilității prețurilor, băncile naționale fac un pas către atingerea obiectivelor economice generale, beneficiile îndeplinirii obiectivului fundamental fiind resimțite la nivelul populației, care este ferită în condiții de stabilitate, de inflație și deflație, fenomene ce pot genera costuri economice sau/ și sociale.

Creșterea economică sănătoasă exclude fenomenele monetare extreme, precum hiperinflația sau deflația, ce pot avea consecințe negative asupra economiei reale. Inflația se manifestă printr-o creștere generalizată a prețurilor bunurilor și serviciilor, creștere nejustificată, ce se întinde pe un orizont lung de timp, ducând la scăderea puterii de cumpărare a banilor, în timp ce deflația se manifestă în sens contrar. În absența acestor „mutații”, putem vorbi despre existența stabilității prețurilor.

Totodată, stabilitatea prețurilor, așa cum se arată într-un document al Băncii Centrale Europene (BCE) „(...) stimulează modificarea în sens favorabil a nivelului de trai prin contribuția pe care o asigură cu privire la limitarea incertitudinilor și a riscurilor, în raport cu tendința de evoluție generală a prețurilor”<sup>2</sup>. Mai departe, creșterea nivelului de trai este direct proporțională cu puterea de cumpărare a populației, influențată la rândul ei de nivelul prețurilor și salariilor reale. Importantă este și transparența prețurilor relative, ale căror variații pot afecta deciziile de consum, respectiv bugetul personal al fiecăruia, dar și politica salarială a agenților economici. Raportarea prețurilor anumitor bunuri la altele, respectiv ceea ce se numește „prețuri relative”, poate fi înșelătoare în cazul unei inflații sau deflații. Astfel, în condiții de inflație, managementul unei întreprinderi poate acționa în mod eronat, considerând că o majorare a prețurilor bunurilor sale duce la o scădere a prețurilor relative și nu ia în considerare o potențială diminuare a inflației. Acționând în acest mod, managementul decide să disponibilizeze personal, să diminueze capacitatea de producție, pentru evitarea unor viitoare pierderi. În cele din urmă, întreprinderea constată că salariile nominale vor crește cu mai puțin decât a fost estimat, ducând astfel la irosirea resurselor de capital și forță de muncă.

Presiunea anticipațiilor inflaționiste se poate manifesta și în situația în care personalul unei întreprinderi ar cere majorarea salariului nominal, pentru a evita o scădere semnificativă a salariului real, în cazul manifestării unei inflații puternice. Putem spune că eliminarea incertitudinilor privind inflația poate duce la o îmbunătățire a bunăstării populației, ale cărei decizii de consum și investiții nu ar mai fi afectate de erori generate de presiunile inflaționiste.

<sup>2</sup> BCE, Stabilitatea prețurilor: de ce este importantă?, p. 29, disponibil la <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/whypricestabilityro.pdf?86e40df7b19e75b78ba62c14054ec6db>, consultat în ziua de 12 martie, 2019.