

# TARGET

## Bani din pietele emergente

Autor: Victoria Bidea Data: 01 Dec 2008

Ar putea insemna ca respectivul om este un manager foarte bun, cu o echipa care stie ce are de facut chiar si cand "seful" nu trece cateva zile la rand pe la birou. Matei Paun, managing partner al BAC Investment Banking, o banca de investitii cu sucursale in zona Balcanilor, are un birou care seamana cu o sala de sedinte: o masa ovala in mijloc si scaune de jur imprejurul ei. Nici nu are nevoie de altceva, pentru ca nu petrece foarte mult timp la birou, avand mereu intalniri sau fiind plecat din tara. Iar biroul/sala de sedinte este folosit tot pentru intalniri de afaceri. In plus, nu are un program de lucru fix si spune ca acesta este unul din marile avantaje de a avea propria companie - daca vrea sa se trezeasca la ora 11 dimineata si daca programul ii permite, poate s-o facea. "Sunt zile in care lucrez 5 ore pe zi, alte zile in care lucrez 18. Pur si simplu nu sunt genul de om care sa vina la birou de la 8 dimineata si sa plece la 6 seara." Despre cultura organizationala a firmei spune ca seamana cu cele ale firmelor americane, californiene. "Mediul de lucru din birou e destul de diferit fata de alte firme, e mult mai putin rigid. Important este ca noi sa ne atingem tintele si sa rezolvam ce avem de rezolvat, nu sa stam in scaun in fata unui calculator pana la 6 seara, doar pentru ca acesta este programul; suntem mai pragmatici." Iar puterea exemplului pentru Paun este Google sau alte firme cu mii de angajati care au aratat ca se poate face performanta si intr-un mediu relaxat.

### Mai bine sef decat subaltern

Situatia nu a fost tot timpul la fel. Matei Paun a fost si angajat inainte sa devina angajator. Insa pentru el a fost doar o chestiune de timp pana la schimbarea definitiva a taberelor, pentru ca niciodata nu s-a simtit bine lucrând pentru altii. Prima incercare "antreprenoriala" a avut-o in facultate, in 1992, cand internetul era abia la inceput. Astfel, impreuna cu un coleg a dezvoltat una dintre primele reviste online, fiind, la vremea respectiva, unul dintre site-urile pionier din Romania. In internet si-a facut mana, dar adevaratul "examen" de antreprenor l-a dat sapte ani mai tarziu, cand impreuna cu un partener a fondat HTI Valori Mobiliare, una dintre cele mai mari firme de brokeraj independente de pe piata locala, cumparata de Morgan Stanley in luna ianuarie a acestui an (Morgan a preluat un pachet de actiuni de 51%).

A urmat Deloitte, cu o ultima functie de director de consultanta financiara, cu raspunderi directe pentru fuziuni, achizitii si vanzari. Dar un an i-a fost de-ajuns sa inteleaga ca experienta din multinationala nu i se potriveste deloc. A plecat de acolo cu un singur gand: sa inceapa ceva pe cont propriu. Acest ceva avea sa fie BAC Investment, o banca de investitii.

Li cunostea pe actionarii BAC Investment din Bulgaria si s-a hotarat sa intre sub cupola lor si sa aduca afacerea in Romania. "Ei aveau deja experienta si nume si, decat sa incep cu o firma care ar fi avut zero capital de imagine si zero experienta, am decis ca e mai bine sa incep cu ei. In plus, termenii au fost excelenti, ei nefiind actionari in Romania, asa ca practic am avut numai de castigat." In prezent este actionar majoritar al BAC Romania si BAC Belarus, cu alti doi actionari minoritari in Romania, iar partenerii bulgari detin BAC Bulgaria si BAC Serbia.

### Romanul strain din Romania

Roman la origini, Paun poate este unul dintre cei mai globali oameni de afaceri de la noi. A plecat din Romania inainte de a implini un an, cu prima "statie" in Germania. Dupa doi ani, termenul de "acasa" s-a preschimbat in Belgia, unde a stat, la Bruxelles, timp de 9 ani; urmatoarea oprire l-a condus peste ocean, in Statele Unite ale Americii.

In Romania a venit pentru prima data cand era stabilit in Belgia, petrecandu-si aici cateva vacante de vara. Facultatea a terminat-o in America - relatii internationale cu accent pe economie si stiinte politice. Prin intermediul facultatii a studiat jumătate de an in Germania si jumătate de an in Austria, in 1993, studiile fiind concentrate pe economia Europei de Est. Acolo a luat primul contact, din punct de vedere academic, cu tarile emergente, pietele de care s-a "indragostit" iremediabil. "Imi plac foarte mult pietele emergente; cu cat sunt mai emergente cu atat sunt mai in largul meu. N-as putea sa fac ce fac aici in Germania sau la Londra. De fapt nici nu m-ar interesa, pentru ca nu mi-ar da nicio satisfactie." Dupa terminarea studiilor a lucrat intr-un fond de investitii ce urma fostele state ale Uniunii Sovietice si in special in Rusia. Aceasta perioada a durat 4 ani, locuind la New York, dar petrecandu-si o treime din timp la Moscova. Acolo a inteles ce inseamna o piata aflata in dezvoltare, cu crize financiare, cu crize politice si privatizari. "Statele emergente au de obicei calitatea de a comprima si a accentua ciclul economic si efectele economice. Adica ce se intampla in 10 ani in Germania, se intampla poate intr-un singur an intr-o tara emergenta."

Pentru el Moscova a fost o scoala foarte buna inainte de intoarcerea in Romania cu 11 ani in urma. Azi exclude posibilitatea de a mai pleca.

S-a intors printr-o conjunctura profesionala favorabila. Fondul de investitii pentru care lucra a hotarat sa investeasca in Romania imediat dupa alegerile din '96, cand se facea mult zgomot pe seama reformei, iar el, fiind roman, a fost trimis, fireste, acasa. "Eram un pusti de 25 de ani cand m-am intors in tara, in aprilie 1997, iar sarcina mea era sa ma ocup de investitiile de pe piata locala."

Timpul le rezolva pe toate Despre Romania, Paun are o parere foarte obiectiva. Fiind plecat atatia ani, poate spune cu usurinta care sunt plusurile si minusurile tarii si ale oamenilor de aici. Intoarcerea in Romania nu a fost dezamagitoare, nu pentru ca nu ar fi fost aspecte mai putin placute in comparatie cu alte tari, ci pentru ca Paun nu e genul de om care sa fie dezamagit. In plus, a fost pentru prima data cand s-a simtit acasa. "Pentru mine a fost intai de toate o reintoarcere acasa. Impreuna cu familia am fost plecati foarte mult timp si, fiind o plecare nedorita, cred ca am ajuns sa ne creem un oarecare mit despre Romania, sa o idealizam. Norocul face ca anumite aspecte din imaginea pe care ne-o creasem noi si o serie din aceste idealuri se mai regasesc si azi, desi nu in intregime."

El crede ca principalul motiv pentru care Romania nu este la fel de bine dezvoltata ca alte tari europene este mentalitatea. "O mentalitate sugrumata de mai bine de 40 de ani de comunism. Si asta o spune un tanar. Avem o atitudine foarte dificila pentru noi insine, care ne creeaza probleme. Suntem sceptici, circumspecti, suntem ranchiunosi, aroganti si credem ca le stim pe toate." In plus, Paun considera ca romanii sunt fricosi la modul cel mai simplu. "Ca sa nu mai zic de asumarea riscului; suntem complexati, nu avem coloana vertebrala sa ne asumam o viziune si sa o argumentam."

Dar asta nu inseamna ca vede numai aspectele negative. Este la fel de constient si de lucrurile pozitive si considera ca pentru a schimba ceva mai este nevoie de putin timp. Teoria este poate surprinzatoare pentru unii. Paun crede ca trebuie sa mai dispara o generatie ca lucrurile sa inceapa sa se mai aseze, fiindca este o diferenta clara intre generatia care a cunoscut bine anii '70 si cea care a vazut o realitate total diferita. "Avem nevoie de cei care nu prea cunosc perioada 1970-1980. E o lupta intre generatii despre care nu vorbeste nimeni, dar care exista. Va exista tot timpul, dar cred ca va avea alta tenta."

### **Criza, inca de actualitate**

Despre criza economica, Matei Paun poate vorbi mult timp. O percepe si o trateaza intr-un mod pragmatic. Este constient de toata situatia, de efectele negative ce vor mai aparea si crede ca tot ce ar trebui sa faca firmele sau oamenii intr-o astfel de situatie este sa aiba o abordare cat mai conservatoare pentru viitor, lucru tradus prin asteptari cat mai putin ambitioase, cat mai asezate si prin economisire. "Au venit deja vremurile in care cei cu lichiditati vor fi oameni foarte fericiti, pentru ca bancile reduc din ce in ce mai mult creditarea, iar firmele au deficit din ce in ce mai mare de numerar. Iar cei care peste sase luni sau un an vor avea rezerve de cash vor putea profita de foarte multe oportunitati. Ce spun este valabil atat pentru un angajat care sta in Drumul Taberei, cat si pentru presedintele unei firme cu vanzari de sute de milioane."

Despre inasprirea conditiilor de creditare, Paun crede ca acest lucru ar fi trebuit facut in urma cu 5 ani.

Pentru ca oricum, si cu conditiile impuse sau nu de BNR, bancile sunt cele care reduc foarte mult creditarea. "Aceste norme au venit dupa ceasul al 12-lea. Criza are multe efecte negative, iar unul dintre ele este afectarea credibilitatii sectorului financiar. Oamenii isi retrag banii din banci, isi rascumpara politele de asigurare si isi vand actiunile de teama ca bancile sau firmele vor falimenta una cate una." El spune insa ca pentru un om care are depozite la banci riscul este destul de mic. "Pana acum orice incident de faliment sau probleme de lichiditati au fost rezolvate, astfel ca depozitarii nu si-au pierdut banii. Problema mare va fi la finantare."

- BAC Investment a fost infiintata in 2004
- Compania este prezenta in Romania si Belarus, unde actionar majoritar este Matei Paun, si in Bulgaria si Serbia, unde actionariatul este bulgar
- Numarul de angajati pe regiune este 50
- Banca de investitii BAC functioneaza pe 3 linii principale: fuziuni, achizitii si finantari (bancare, pe obligatiuni si pe actiuni)
- De curand, firma a obtinut licenta de tranzactionare de la CNVM, avand astfel si capacitatea de a se implica in piata de capital

**Sursa:** [http://www.targetonline.ro/articol\\_1316](http://www.targetonline.ro/articol_1316)