



UNIVERSITATEA
LUCIAN BLAGA
— DIN SIBIU —



Școala doctorală de ȘTIINȚE ECONOMICE

Domeniul de doctorat: Economie

REZUMAT TEZĂ DE DOCTORAT

REALITĂȚI ȘI PERSPECTIVE, PERFORMANȚĂ ȘI RISC ÎN SISTEMUL BANCAR COOPERATIST DIN ROMÂNIA

Doctorand:

ec. CARMINA ELENA MIHAI (CONSTANTINESCU)

Conducător de doctorat:

Prof. univ. dr. ILEANA TACHE

INTRODUCERE	6
OBIECTIVELE TEZEI	9
STADIUL ACTUAL AL CUNOAȘTERII ȘI POZIȚIONAREA ÎN CADRUL LITERATURII DE SPECIALITATE.....	10
METODOLOGIA CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE	13
STRUCTURA ȘI ORGANIZAREA TEZEI.....	14
CAPITOLUL 1	
ISTORIE, PREZENT ȘI VIITOR ÎN COOPERAȚIA DE CREDIT EUROPEANĂ.....	21
1.1. Gândirea cooperatistă de la origini până în prezent	21
1.2. Idee, doctrină și înfăptuire în mișcarea cooperatistă	31
1.2.1. Contribuții ale premergătorilor doctrinei cooperatiste	33
1.2.2. Înfăptuitorii sistemelor cooperatiste.....	44
1.2.3. Mișcarea cooperatistă în România	52
1.3. Sistemul social cooperatist și organizațiile cooperatiste internaționale	69
1.4. Valorile cooperatiste în secolul XXI	70
CAPITOLUL 2	
ORGANIZARE ȘI ACTIVITATE PERFORMANTĂ ÎN ORGANIZAȚIILE COOPERATISTE DE CREDIT	73
2.1. Organizațiile cooperatiste de credit și performanța globală	73
2.1.1. Organizarea cooperăției de credit ca structură modernă și democratică.....	78
2.1.2. Secolul XXI, orientări spre o nouă performanță.....	81
2.2. Modele utilizate în evaluarea performanței bancare.....	85
2.3. Analiza sistemului cooperatist european și rolul Uniunii Europene în dezvoltarea acestuia.....	89
2.3.1. Sistemul cooperatist european în contextul crizei generate de virusul Sars-COV-2.....	89
2.3.2. Analiza comparativă a performanței economice a băncilor cooperatiste europene	91
2.3.3. Modele de cooperare bancară în Europa	94
2.4. Analiza performanței financiare a sistemului cooperatist din România.....	108

2.4.1. Analiza activității organizațiilor cooperatiste de credit din rețeaua CREDITCOOP	108
2.4.2. Analiza comparativă a performanțelor economice ale rețelei băncilor cooperatiste CREDITCOOP și CEC BANK.....	111
2.4.3. Analiza activității financiare a Băncii Cooperatiste Unirea Brașov.....	118
2.5. Strategia de dezvoltare a Băncii Cooperatiste Unirea Brașov	139
CAPITOLUL 3	
STRATEGIA PRIVIND GESTIUNEA EFICIENTĂ A RISCURILOR SEMNIFICATIVE ÎN SISTEMUL BANCAR COOPERATIST	
	148
3.1. Definierea și clasificarea riscurilor.....	150
3.2. Impactul acordului Basel asupra activității instituțiilor de credit.....	156
3.3. Gestiunea eficientă a riscurilor cu aplicație la Banca Cooperatista Unirea Brașov	160
3.3.1. Riscul de credit, strategia și politica de gestiune a riscului de credit.....	161
3.3.2. Riscul de piață	185
3.3.3. Riscul de lichiditate	194
3.3.4. Riscul operațional.....	204
3.3.5. Alte riscuri.....	210
3.4. Procesul intern de evaluare a adecvării capitalului Băncii Cooperatiste Unirea Brașov la riscuri	218
3.4.1. Gestiunea riscurilor în vederea adecvării capitalului la nivelul Băncii Cooperatiste Unirea Brașov	222
3.4.2. Capitalul de acoperire a riscului la Banca Cooperatistă Unirea Brașov	242
3.5. Planul de continuitate a afacerii la nivelul Băncii Cooperatiste Unirea Brașov ca răspuns la manifestarea pandemiei COVID-19	245
CAPITOLUL 4	
TENDINȚE MODERNE ÎN ACTIVITATEA ORGANIZAȚIILOR COOPERATISTE DE CREDIT PRIVIND MARKETINGUL, MANAGEMENTUL ȘI RESURSA UMANĂ.....	
	249
4.1. Tendințe moderne în activitatea de marketing a organizațiilor cooperatiste de credit	250
4.1.1. Cercetare de piață privind așteptările clienților/membri cooperatori ai Băncii Cooperatiste Unirea Brașov.	252
4.1.2. Analiza profitabilității introducerii sistemului de carduri în organizațiile cooperatiste de credit din România	265

4.2.Tendințe moderne în activitatea de management a organizațiilor cooperatiste de credit din România.....	280
4.2.1. Managementul sustenabil al sistemului bancar cooperatist	280
4.2.2. Managementul resurselor umane în cadrul rețelei de bănci cooperatiste CREDITCOOP	286
4.2.3. Managerul – figură centrală în sistemul de conducere a instituțiilor de credit.....	293
4.2.4. Comunicarea managerială și modalități de creștere a eficienței acesteia cu aplicație la Banca Cooperatistă Unirea Brașov	301
CONCLUZII, PROPUNERI, LIMITE ȘI PERSPECTIVE ALE CERCETĂRII	315
LISTA FIGURILOR.....	321
LISTA TABELELOR.....	329
BIBLIOGRAFIE	337
ANEXE	346

Cuvinte cheie: *sistem bancar, sistem bancar cooperatist, performanță economică, gestiunea riscurilor bancare, Basel, Basel III, adecvarea capitalului, resursa umană, sustenabilitate, marketing bancar, management bancar, pandemia Covid-19, strategii de afaceri, plan de continuitate.*

Pe fondul globalizării și al integrării României în Uniunea Europeană, sistemul pieței naționale a necesitat o adaptare continuă la standardele comunității europene și la noile reguli de joc care au unit într-un sistem unitar mecanismele pieței cu cele ale trecerii spre o societate informațională.

Subiectele centrale ale lucrării de față, performanța și riscul, pot fi definite drept concepte multidimensionale care nu pot fi reduse la un singur element sau o singură cifră. Rolul și implicațiile instituțiilor de credit în sistemul financiar internațional sunt puse în evidență de circumstanțele crizelor economico-financiare traversate în prezent. Având în vedere apariția pandemiei COVID 19, la nivel global și național, au fost declanșate premisele proceselor de depreciere a capacității de rambursare a debitorilor (clienților) și creșterii riscului de nerambursare asociat acestora, impunându-se efectuarea de analize periodice și stabilirea, de

comun acord cu debitorii, a modalităților de recuperare a datoriilor și a termenelor de plată ale acestora în vederea diminuării riscului de credit.

În ultima perioadă de timp, se pune un accent deosebit pe gestiunea eficientă a riscului în condițiile menținerii unei performanțe rezonabile (nu maximizarea performanței) în instituțiile de credit. Apariția, în ultimii ani, de noi tipuri de produse și servicii bancare, care au expus instituțiile de credit și în special băncile cooperatiste la riscuri tot mai diversificate și mai complexe, impun o reactualizare a temei abordate, ținând cont de specificul sectorului bancar din România, de reforma din acest sector cât și de manifestarea riscului cibernetic.

Băncile cooperatiste reprezintă un sistem dinamic în permanentă schimbare - având în vedere contextul concurențial al economiei de piață. Ele au fost supuse unor reforme profunde pe parcursul anilor, unele mai alerte începând cu anul 2000, urmărindu-se, permanent, restructurarea acestora, proces care a condus la modernizarea continuă a acestui sistem financiar – bancar ce a trebuit adaptat cerințelor economiei de piață, cu o legislație în armonie cu cea a Uniunii Europene.

În ultima perioadă, marjele de dobânzi s-au îngustat, iar competitivitatea pe dobânzi active cât mai mici și dobânzi pasive cât mai mari, a devenit o mare provocare pentru instituțiile financiare, deoarece clienții sunt tot mai informați, iar schimbările de tehnologie se produc rapid. Performanța bancară a rămas în continuare o parte esențială a managementului bancar, iar politicile Băncii Naționale a României aliniate la standardele Uniunii Europene au fost provocative pentru instituțiile de credit.

În tot acest context au apărut provocări pentru întregul sistem bancar. Una dintre acestea este strategia Lisabona, care se remarcă prin doi piloni centrali: creșterea economică și ocuparea forței de muncă, care implicit se poate transforma într-o mare oportunitate pentru bănci.

Strategia Lisabona implică investiții mari în cunoaștere și inovare, valorificarea potențialului de afaceri, mai ales prin dezvoltarea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii. Segmentul IMM-urilor trebuie să devină pentru bănci segmentul lor principal (așa cum se întâmplă și în celelalte țări ale Uniunii Europene), IMM-urile având un rol foarte important în creșterea economică. Pandemia a avut un impact major asupra IMM-urilor din UE-27 în 2020, multe IMM-uri înregistrând scăderi semnificative ale vânzărilor. Întreruperi ale aprovizionării, o creștere a întârzierilor la plată și funcționarea cu pierderi au reprezentat provocări cheie cu care s-au confruntat multe IMM-uri în anul 2020.

În anul 2020, în România existau aproximativ 19 IMM-uri la 1000 de locuitori, ceea ce era o pondere considerabil mai mică decât media UE-27 de aproape 40. Odată cu îmbunătățirea

condițiilor economice și cu creșterea economică din ultimii ani, numărul IMM-urilor active a crescut la 644 mii (Eurostat 2020), iar sectorul IMM din România reprezintă 30 de IMM-uri la 1000 de locuitori, mai aproape de media UE-27 (Comisia Europeană, 2021).

Conform studiului Băncii Mondiale - Europa 2020 "România: Politici bazate pe dovezi privind productivitatea, ocuparea forței de muncă și îmbunătățirea competențelor" (Banca Mondială, 2013), atât antreprenoriatul latent, cât și probabilitatea de a reuși în a începe o afacere (condiționată de statutul de antreprenor latent) sunt asociate cu anumite caracteristici demografice și de atitudine, precum și cu calitatea climatului de afaceri al unei țări.

Ratele relativ scăzute ale potențialului antreprenorial și ale start-up-urilor din România (23% comparativ cu 27% în Europa de Vest) sunt de fapt un model comun observat în economiile în tranziție. Au fost invocați mai mulți factori explicativi dintre care amintim:

- cauze instituționale și atitudinale legate de moștenirea planificării centralizate;
- atitudini de afaceri orientate spre piețe nedezvoltate;
- un mediu de afaceri nefavorabil

În particular, studiile au constatat o corelație cu nivelurile scăzute de încredere în instituții, încredere în sine și autonomie, în contrast cu economiile de piață dezvoltate, cu trăsăturile legate de preferințele de asumare a riscurilor, orientările antreprenoriale, dezvoltarea rețelelor și furnizarea de finanțare antreprenorială, elemente care determină faptul că doar 12% dintre potențialii întreprinzători iau măsuri pentru a începe o afacere în România, comparativ cu 17% în țările din Europa de Vest.

În România, începând cu anul 2018, creșterea creditării companiilor nonfinanciare a înregistrat un trend crescător, dar influența pandemiei COVID-19 s-a resimțit, astfel că trendul crescător al creditării nu a mai fost menținut pe parcursul ultimilor doi ani, respectiv 2021-2022, societatea bancară românească și cea globală confruntându-se cu grave probleme economico-sociale. Banca Centrală Europeană a luptat continuu pentru diminuarea costurilor de finanțare și revigorarea creditării, în speranța diminuării inflației galopante manifestate în special în 2022. Fondul European de Investiții face parte din Grupul Băncii Europene pentru Investiții (BEI), având ca misiune sprijinirea microîntreprinderilor, a întreprinderilor mici și mijlocii (IMM), facilitându-le acces la finanțare. Fondul European de Investiții intenționează să sporească împrumuturile acordate întreprinderilor mici și mijlocii și să extindă gama de intermediari prin care operează, în special prin vizarea băncilor mici de cooperare și a altor instituții mai mici care se concentrează în mod special pe IMM-urile mici și întreprinderile nou înființate.

O altă provocare pentru sistemul bancar o reprezintă cerințele de solvabilitate și lichiditate impuse de prevederile Basel III și mai nou Basel IV, care pot conduce la schimbarea modului de business bancar. Cerința de acoperire a necesarului de lichiditate (LCR), conform regulamentului UE nr. 573/2013, articol 412, era, începând cu ianuarie 2018, de 100 %. Scopul Acordului Basel III este de a consolida stabilitatea sistemului bancar prin redresarea deficiențelor evidențiate de actuala criză.

Acestea sunt provocări cu care sectorul bancar se va confrunta din cauza crizei financiare globale datorate în special manifestării pandemice COVID-19, precum și datorită schimbării majore în mediul de operare al instituțiilor de credit. În situația în care provocările sunt tratate și gestionate optim, acestea se pot transforma în oportunități, creând șanse și speranțe tuturor participanților din sectorul bancar românesc.

Având în vedere faptul că România face parte din marea familie a Uniunii Europene, se impune pregnant ajustarea conceptelor, precum și luarea de măsuri drastice și energetice în vederea adaptării la exigențele instituțiilor financiar – bancare cooperatiste europene, inclusiv măsuri de concentrare decizională, multe realizate prin fuziune. Banca Națională a României, începând cu anul 1991, în vederea modernizării sistemului financiar – bancar românesc și armonizării cu legislația europeană, a adoptat legi privind activitatea bancară și statutul său de funcționare. Acestea au stipulat principiile de bază privind dezvoltarea ulterioară a sistemului bancar românesc și a organizațiilor cooperatiste de credit, care, în prezent, funcționează pe baza Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 99/6 decembrie 2006 privind instituțiile de credit și adecvarea capitalului, a legii 227/4 iulie 2007 pentru aprobarea, completarea și modificarea O.U.G. nr. 99/2006 privind instituțiile de credit și adecvarea capitalului cu modificările și completările ulterioare, Regulamentul Bancii Naționale a României nr. 11 și 12 din decembrie 2020 cu modificările și completările ulterioare.

La nivel agregat, instituțiile de credit din România au capacitatea de a gestiona evoluțiile nefavorabile manifestate pe piață. Rata foderilor proprii totale, pe tot parcursul ultimilor trei ani, a rămas la un nivel ridicat, profitabilitatea s-a consolidat, lichiditatea datorită intervenției Bancii Naționale a României ne-mai reprezentând o constrângere pentru bănci, calitatea activelor s-a ameliorat considerabil (rata creditelor neperformante fiind ținută sub control) pe fondul menținerii unui grad de acoperire a pierderilor cu provizioane peste valoarea medie din Uniunea Europeană. Astfel, situația economică actuală solicită o gestionare eficientă a riscurilor în vederea obținerii de profitabilități rezonabile și competențe sporite pentru managerii bancari în vederea depășirii situațiilor mai puțin previzibile.

Conceptul de performanță vizează interesele economico-sociale ale organizațiilor în vederea îmbunătățirii activității specifice. Conceptul de performanță îmbracă diferite forme, dintre care amintim:

- eficacitatea;
- productivitatea;
- adaptabilitatea.

Conceptul de performanță este asociat cu reușita, creșterea, efortul (Jianu, 2007). Performanța, conform dicționarului explicativ al limbii române, este explicată sub forma unui rezultat deosebit de bun obținut de cineva sau de ceva (motor, aparat, persoană).

Performanța sistemului bancar (prin sistem bancar se înțelege, potrivit OUG 99/2006 privind instituțiile de credit și adecvarea capitalului, cu modificările și completările ulterioare și Regulamentele Băncii Naționale a României cât și O.U.G. nr. 39/96 privind înființarea și funcționarea Fondului de Garantare a Depozitelor în sistemul bancar, totalitatea instituțiilor de credit de pe teritoriul României, adică: bănci, organizații cooperatiste de credit, bănci de economisire și creditare în domeniul locativ, bănci de credit ipotecar și instituții emitente de monedă electronică) are următoarele caracteristici:

- economice (dobânzi);
- de ordin tehnic;
- calitatea personalului.

În vederea creșterii profitabilității, un factor important este dat și de performanța resurselor umane. Performanța angajaților este importantă în activitatea unei instituții de credit iar rezultatele obținute de personalul societății bancare sunt influențate de cunoștințele și abilitățile individuale.

Numeroase studii au fost efectuate despre impactul resursei umane asupra activității unei organizații. Mulți cercetători consideră ca motivația este cea care determină performanța personalului și implicit a organizației. Dintre cercetătorii de seamă care au studiat acest aspect legat de motivație îi putem aminti pe următorii (Tiberiu Foriș, 2011), Abraham Maslow (1954), care a susținut că nevoile umane sunt ierarhizate, de la nevoile de bază, fiziologice la nevoi de ordin superior de auto-dezvoltare și de împlinire și Edgar Schein [1970], care, într-o analiză a științelor comportamentale, identifică un set de presupunții care au fost făcute în legătură cu motivația. Cronologic, acestea sunt următoarele: Omul rațional – economic, Omul social, Omul motivat prin autorealizare și Omul complex.

Practicile de angajare, salarizare și promovare au un impact direct asupra procedurilor de evaluare. Dacă nivelul salariului este determinat de altceva decât de performanță, atunci evaluarea nu mai are nicio semnificație, transformându-se într-o activitate pur formală, iar dacă promovarea se efectuează la întâmplare, rezultatele evaluării nu vor fi luate în considerare în procesul de management (Foriș, 2011).

Ca punct de plecare în cercetarea efectuată am apelat la lucrările elaborate sub egida BIS (eng. Bank for International Settlements), Departamentul monetar și economic, ce a dezvoltat o serie de analize la nivelul sistemului bancar din cadrul economiilor în curs de dezvoltare cu scopul supravegherii evoluțiilor înregistrate.

Pe parcursul tezei am surprins aspecte vizând riscul și performanța în sistemul bancar românesc sub în contextul manifestării crizei datorate COVID-19.

Ținând cont de metodologia cercetării, am stabilit următoarea structură a tezei mele de doctorat: introducere, patru capitole, concluzii, propuneri, limite și perspective ale cercetării și referințe bibliografice.

„Introducerea” cuprinde obiectivele principale ale tezei, cerințele de la care a pornit lucrarea, stadiul actual al cunoașterii și poziționării în cadrul literaturii de specialitate, metodologia cercetării științifice, tehnicile și instrumentele cercetării științifice folosite în teză și în final structura și organizarea tezei.

Capitolul 1 „Istorie, prezent și viitor în cooperarea de credit europeană” pune accent pe evoluția gândirii cooperatiste la nivel național și mondial, abordând doctrina cooperatistă în viziunea premergătorilor și înfăptuitorilor mișcării cooperatiste.

Am acordat o atenție deosebită teoriei și practicii cooperatiste punând accent pe sistemul social cooperatist care a avut un rol important în planul de ridicare economică, culturală și morală a țărănimii, pe parcursul vremii.

Fundamentul teoretic al mișcării cooperatiste moderne a fost clădit grație unei serii de gânditori ca Pieter Cornelius Ploockboy, John Bellers, Robert Owen și dr. William King în Anglia, Charles Fourier, Phillipe Buchez și Louis Blanc în Franța, considerați premergătorii doctrinei cooperatiste europene, care au fost animați de dorința introducerii unui sistem social – economic menit să realizeze o societate ideală, ceea ce era o utopie - ținând cont de evoluția societății.

Temelia cooperăției moderne, conform literaturii de specialitate, a fost așezată în a doua jumătate a secolului al XIX-lea, când au fost concepute sistemele practice cooperatiste, astfel:

➤ în Anglia, “ Societatea echitabililor pionieri din Rochdale” (1844);

- în Germania, modelul impus de Friederich Wilhelm Raiffeisen (1818-1888) și de Herman Schulze-Delitzsch (1808-1887);
- în Germania, modelul intermediar creat de Wilhelm Hass (1839-1913);
- în Italia, modelul creat de Luigi Lazzati (1841-1927).

Promotorii înflăcărați ai mișcării cooperatiste în România au fost: Ion Ionescu de la Brad, P.S. Aurelian, Spiru C. Haret, I.N. Angelescu, N. Iorga, Ion Mihalache, G. Ionescu – Sisești, Gr. Mladenatz, Mircea V. Pinescu, A. G. Galan, Dimitrie Gusti, Ion Răducanu și mulți alții.

Băncile cooperatiste afiliate la rețeaua *CREDITCOOP* contribuie permanent la redefinirea rolului, locului, misiunii cooperăției și valorilor cooperatiste din România, ele adaptându-se continuu la cerințele lumii moderne europene din secolul XXI.

Capitolul 2 „Organizare și activitate performantă în organizațiile cooperatiste de credit” abordează organizațiile cooperatiste de credit - băncile cooperatiste, orientările spre o nouă performanță cât și supravegherea performantă și prudența în activitatea performantă a acestora.

Ținând cont de faptul că un sistem financiar sănătos este punctul de pornire către creșterea economică, am identificat tendințele moderne în activitatea instituțiilor de credit, impactul reformei bancare și a crizei datorate pandemiei COVID-19 asupra băncilor cooperatiste.

Globalizarea piețelor, evoluția extrem de rapidă în tehnologie și mai ales în cibernetică și inteligența artificială, concurența tot mai acerbă între instituțiile de credit în vederea oferirii clienților de produse și servicii bancare atractive au condus la o accelerare/diversificare a activităților în sistemul bancar.

În perioada economiei cu planificare centralizată, sistemul bancar din România a fost organizat, în linii mari, conform modelului sovietic de monobancă. În perioada de după 1989 sistemul bancar românesc s-a confruntat cu o concurență acerbă și cu modificări legislative numeroase având în vedere politicile Băncii Naționale a României care au fost aliniate la standardele Uniunii Europene.

Cooperăția de credit reprezintă un sistem dinamic în permanentă schimbare având în vedere contextul concurențial al economiei de piață.

Băncile cooperatiste au fost supuse unor reforme profunde începând cu anul 2000, urmărindu-se restructurarea acestora, proces care a trebuit să se adapteze continuu la cerințele economiei de piață în armonie cu legislația Uniunii Europene.

Criza financiară mondială datorată pandemiei COVID-19 a afectat la început țările dezvoltate, însă aversiunea la risc a trecut în ritm alert către toate țările lumii afectând profund și România.

Pe plan global, principalele provocări ale contextului financiar internațional au rămas: „înărutățirea percepției la risc, inclusiv prin contagiune cu evoluția regională nefavorabilă; contracția piețelor de desfacere internaționale; finanțarea externă mai dificilă și înlocuirea riscului global de lichiditate cu cel de solvabilitate.” (BNR 2019).

În acest capitol, o atenție deosebită am acordat strategiei de planificare, dezvoltare a băncii cât și efectelor crizei financiare datorate pandemiei COVID-19 asupra strategiei de menținere a nivelului de capital.

Implementarea schimbărilor din cadrul Băncii Cooperatiste Unirea Brașov este supusă unor evenimente în măsură a face procesul și mai dificil prin necesitatea confruntării unor circumstanțe specifice crizei economico-financiare mondiale datorate pandemiei COVID-19.

Începând cu anul 2019, organismele de reglementare din cadrul sistemului financiar au încercat să găsească soluții problemelor cu care se confruntă în prezent industria financiară și economia globală iar summit-ul G 20 ce a avut loc în ultimii ani a confirmat faptul că guvernele din toată lumea se află în căutarea unor soluții și măsuri adecvate în vederea prevenirii pe viitor a repetării unei astfel de crize.

Piețele trebuie să accepte necesitatea unei perioade de restructurare care să ia în considerare realitățile cu privire la impactul actualei crize economico-financiare, iar conceptului de risc i se acordă astăzi o altă importanță în virtutea paradigmelor bancare din trecut, când instituțiile de credit nu acordau suficientă atenție nevoii de diversificare a surselor de finanțare, riscului și profitabilității rezonabile (Constantinescu, 2019). În aceste condiții, economiștii celebri ai lumii consideră necesar ca toți participanții pe piață să devină conștienți de dinamica schimbărilor ce au loc în industria financiară și să își adapteze în mod corespunzător strategia organizațională.

În acest capitol am efectuat patru studii de caz ce au vizat:

- A) Sistemul Cooperatist European, rolul Uniunii Europene în dezvoltarea acestuia și performanțele financiare înregistrate de acesta;
- B) Modelele de cooperare bancară în Europa;
- C) Analiza performanței financiare a sistemul bancar cooperatist din România;
- D) Analiza activității financiare a Băncii Cooperatiste Unirea Brașov.

Prin studiile de caz menționate anterior doresc să completez și să îmbunătățesc o literatură atât de necesară conducătorilor și altor persoane cu funcții de răspundere din sistemul bancar cooperatist și din alte domenii specifice, care pot adopta în mod corespunzător datele și ideile din teză.

În capitolul 3 „Stragia privind gestiunea eficientă a riscurilor semnificative în sistemul bancar cooperatist” am analizat teoretic și practic profilul de risc al sistemului bancar cooperatist cu accent pe Banca Cooperatistă Unirea Brașov.

Am pus un accent deosebit pe gestiunea riscurilor în perioada pandemică și am identificat tendințele moderne privind performanța și riscul instituțiilor de credit în actuala criză economico-financiară, ținând cont de impactul Acordului Basel III asupra limitelor impuse nivelului de risc înregistrat de o instituție financiară.

Activitatea de supraveghere este orientată spre analiza profilului de risc al instituției de credit, a mijloacelor și instrumentelor existente la îndemâna conducătorilor acesteia pentru gestionarea eficientă a riscurilor specifice. Sistemele de rating și de avertizare timpurie, testele de rezistență (stress-testing) și cele de contaminare interbancară reprezintă tehnici sofisticate care permit realizarea cu succes a obiectivelor menționate anterior. Aceste instrumente utilizează informații relevante despre caracteristicile unei instituții de credit și contrapartidele acesteia, pe baza cărora este furnizată o măsură sintetică a performanțelor și a vulnerabilităților lor.

Au fost surprinse în lucrare elemente de noutate ale Acordului Basel III cu implicațiile acestuia în schimbarea abordării gestiunii prudente a riscului bancar, inclusiv modificarea cadrului de reglementare și de supraveghere bancară.

În conținutul prezentului capitol am analizat, rând pe rând, riscurile semnificative ale băncilor cooperatiste, strategiile și politicile Băncii Cooperatiste Unirea Brașov în condițiile riscurilor amplificate de criza economico-financiară datorată pandemiei COVID-19.

Cercetarea efectuată de mine și transpusă în această teză a fost una laborioasă, analizând fenomenele de la general la particular, de la origini până în prezent și de la internațional la național.

În capitolul 4 „Tendințe moderne în activitatea organizațiilor cooperatiste de credit privind marketingul, managementul și resursa umană” am pornit de la faptul că una dintre cele patru resurse cu care funcționează instituțiile de credit în vederea creșterii profitabilității o reprezintă resursa umană și de aceea i-am acordat o atenție deosebită. Pe lângă aceasta am abordat tendințele moderne în organizațiile cooperatiste de credit vizând marketingul și managementul. S-a realizat o amplă cercetare privind așteptările

clienților/membri cooperatori ai Băncii Cooperatiste Unirea Brașov. Am făcut o amplă analiză asupra profitabilității/rentabilității introducerii sistemului de carduri în organizațiile cooperatiste de credit din România.

Nu am putut să nu acord atenția cuvenită managementului sustenabil al sistemului bancar cooperatist, atât la nivel european cât și în România, precum și managerului instituțiilor de credit ca figură centrală a sistemului de conducere. Nu putem vorbi de management fără să abordăm comunicarea managerială și modalitățile de creștere a eficienței acesteia la Banca Cooperatistă Unirea Brașov.

Acest ultim capitol este de o dimensiune mai redusă având în vedere că această teză de doctorat este în domeniul *Economie*. Cu toate acestea, fiind vorba de o teză pluridisciplinară, nu putem discuta aspectele economice fără să abordăm domenii precum marketingul, managementul și resursa umană.

Concluzii, propuneri, limite și perspective ale cercetării, ultimul capitol al lucrării, cuprinde sinteza rezultatelor obținute și prezintă concluziile desprinse, care reprezintă posibile măsuri, orientări și direcții în perfecționarea gestiunii prudente a riscului bancar, cât și a diversificării produselor oferite de băncile cooperatiste din România. Totodată, sunt dezvoltate o serie de propuneri privind îmbunătățirea Acordului Basel III, precum și perspectivele cercetării care alcătuiesc obiectul lucrării.

Un alt aspect deosebit de important de care societățile bancare trebuie să țină cont în conceperea strategiei de gestiune a riscurilor este impactul pe care criza economico-financiară datorată pandemiei COVID-19 a avut-o și încă o are asupra clienților/membrilor săi. Doar o cunoaștere exactă a efectelor resimțite în afacerile clienților poate influența organizația cooperatistă de credit în luarea celor mai bune decizii pentru continuitatea activității în condiții de performanță. Modelele de gestiune prudentă a riscului folosite de rețeaua CREDITCOOP sunt adaptate permanent la actualele condiții ale pieței, la cerințele și dorințele clienților/membri cooperatori.

Pentru a avea o activitate performantă și profitabilă în organizațiile cooperatiste de credit trebuie să abordăm, interdisciplinar, problematica activității bancare cooperatiste, într-o concepție sistemică, bazată pe optimizarea relațiilor acestora cu mediul economico-social.

