

# PROVOCĂRI, TENDINȚE ȘI MODIFICĂRI ALE MEDIULUI ECONOMIC AL ACTIVITĂȚII BANCARE ÎN RA- PORT CU TEHNOLOGIILE INFORMAȚIONALE

## CHALLENGES, TRENDS AND CHANGES IN THE ECONOMIC ENVIRONMENT OF BANKING IN RELATION WITH INFORMATION TECHNOLOGIES

DOI: 10.5281/zenodo.4300390

CZU: 336.7:004

**Sergiu BUNICI,**  
**doctorand,**

**Universitatea Liberă Internațională din Moldova**

### SUMMARY

*The approach to the problem of information efficiency on financial markets is based on the assumption that the market cannot be in a balanced state, as long as there is a different understanding (asymmetry) of information about the external environment. The lack of fair and complete information becomes an impediment for the adoption of adequate and optimal solutions by the subjects. Information efficiency can only be seen as a limit to be aspired to, as real financial markets have a remaining amount of imperfect information, which influences the efficiency of the solutions adopted. For example, in the credit market, the existence of an unequal distribution of information between creditors and debtors can lead to the effect of rationalizing the loan, ie to limiting the bank's supply with the existence of demand for it.*

**Keywords:** *information technologies, innovation component, financial services, financial markets, new banking products, information technologies outsourcing.*

### REZUMAT

*Abordarea problemei eficienței informaționale pe piețele financiare se fondează pe presupunerea că piața nu se poate afla în stare echilibrată, atâta timp cât pe ea se află o înțelegere diferită (asimetria) a informației privitor la mediul extern. Lipsa unei informații juste și depline devine un impediment pentru adoptarea soluțiilor adecvate și optime de către subiecți. Eficiența informațională poate fi privită doar ca o limită la care se poate de aspirat, deoarece piețele financiare reale dețin o cantitate rămasă de informație imperfectă, care influențează eficiența soluțiilor adoptate. De exemplu, pe piața creditară existența unei distribuii inegale a informației între creditori și debitori poate duce la efectul raționalizării creditului, adică la limitarea ofertei băncii cu existența cererii pentru el.*

**Cuvinte-cheie:** *tehnologii informaționale, componenta inovațională, servicii financiare, piețele financiare, roduse noi bancare, externalizarea tehnologiilor informaționale.*

**Tabelul 1.5. Clasificarea inovațiilor bancare.**

Criteriu	Tipul inovației
Cauza apariției	Reactive (reacția la inovațiile utilizate în activitatea concurenților) Strategice (au caracter preventiv )
Obiectivele	Operaționale (curente, de scurtă durată) De perspectivă (de lungă durată)
Conținutul funcțional	De producție Intelectuale De gestionare Financiare
Obiectul (esența)	De produs (un nou produs, servicii) Procese (tehnologiile, schemele de gestionare și deservire a clienților, modelele de comportament)

**Sursa:** [1].

O îmbinare strânsă dintre inovații și mediul financiar se consideră o caracteristică a esenței „noii economii”. De aceea procesele inovaționale trebuie să fie analizate într-o relație reciprocă cu modificările din domeniul financiar și, în special, din cel bancar. Fără o astfel de abordare va fi imposibil de conștientizat schimbarea calitativă care a avut loc în anii 1990, orientată spre fortificarea rolului componentei inovaționale în economie, în genere se evidențiază și clasifică inovațiile posibile versus băncile.

Cercetând direcțiile modificărilor ce au loc, autorul ajunge la concluzia că tendința principală, legată de acțiunea globalizării și a revoluției tehnologice, constă în dezvoltarea DBD. Evoluția sistemului bancar spre crearea modelului deservirii bancare la distanță este condiționată de un șir de caracteristici obiective a mediului economic și social, în care există băncile. O influență deosebită o exercită următorii factori: concurența crescândă, factorul timp și mijloacele de comunicare în permanentă evoluție. În legătură cu orientarea principală spre DBD, funcțiile rețelei existente cu amănuntul se îngustează treptat și filialele amintesc tot mai

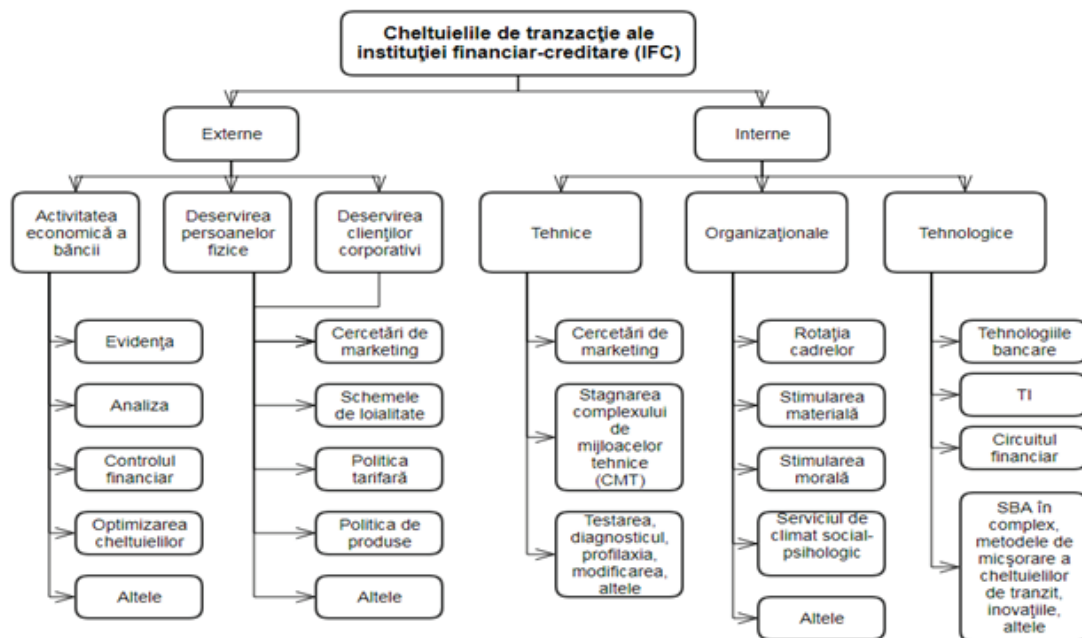
mult de centre specializate de prestare a serviciilor.

În același timp, există un șir de limitări. Piața moldovenească a serviciilor financiare se caracterizează printr-un nivel înalt de pierderi în tranzacții, care apar în legătură cu funcționarea inefficientă a sistemului de decontări, cu riscuri de încălcare a drepturilor investitorilor, cu utilizarea informației de insider, costul înalt al serviciilor infrastructurii în domeniul financiar, cu structura insuficient de transparentă a proprietății, ceea ce în totalitate duce la costul înalt al capitalului.

Abordarea problemei eficienței informaționale pe piețele financiare se fondează pe presupuziția că piața nu se poate afla în stare echilibrată, atâta timp cât pe ea se află o înțelegere diferită (asimetria) a informației privitor la mediul extern. Lipsa unei informații juste și depline devine un impediment pentru adoptarea soluțiilor adecvate și optime de către subiecți, și anume pe baza lor este posibilă realizarea unei stări optime și echilibrate conform principiului Pareto.

Cheltuielile de tranzacție în activitatea bancară pot fi evidențiate și clasificate în felul următor (figura 1.5.).

**Fig. 1.5. Clasificarea cheltuielilor de tranzacție a băncii [elaborată de autor, în baza literaturii studiate].**



Eficiența informațională poate fi privită doar ca o limită la care se poate aspira, deoarece piețele financiare reale dețin o cantitate rămasă de informație imperfectă, care influențează eficiența soluțiilor adoptate [2]. De exemplu, pe piața creditară existența unei distribuiri inegale a informației între creditori și debitori poate duce la efectul raționalizării creditului, adică la limitarea ofertei băncii cu existența cererii pentru el. Atunci, în conformitate cu logica lui Stiglitz J. E. și Walsh C. E. [3], echilibrul pe piață va exista în punctul în care cererea întrece oferta creditului, iar băncile, în loc să ridice dobânda la credit, vor limita conștient oferta lui.

În timpul de față, sistemul financiar mondial devine tot mai mult un complex global informațional-financiar. De aceea funcționarea băncilor depinde ca niciodată de schimbările ce au loc în mediul extern. După cum menționează H. Peronkevich, aceste modificări se desfășoară pe câteva niveluri: global, regional și național.

Dacă e să evidențiem cei mai impor-

tanți factori care au influențat în ultimii 30 de ani asupra formării mediului inovațional în domeniul financiar din străinătate și care au determinat orientările de bază a transformărilor în evoluția inovațională a băncilor, ei pot fi uniți în grupuri.

În primul rând, globalizarea piețelor financiare, ceea ce determină trecerea la o piață mai omogenă a serviciilor financiare.

În al doilea rând, liberalizarea și deregularea piețelor financiare naționale, și ca urmare – apariția noilor actori pe piața financiară care nu sunt bănci (furnizorii de noi tehnologii bancare, firme de telecomunicații, markete financiare etc.).

În al treilea rând, apariția unor canale de înaltă tehnologie de prestare a noilor tipuri de servicii, imposibile să existe fără dezvoltarea TI.

În al patrulea rând, trecerea la sisteme tehnologice comunicaționale integrate în plan mondial, care oferă posibilitatea de a forma într-un singur format un complex de servicii.

Utilizarea detaliată a tehnologiilor noi pentru deservirea clienților băncii este prezentată în lucrările [4]. Sub influen a factorilor externi de propor ii în practica bancară de peste hotare se  nt mpl  următoarele schimbări inovaționale:

1. Modificarea structurii  i a aspectului băncii în totalitate:

a. „Caracterul de multe canale” în combinarea tehnologiilor  i instrumentarelor noi  i tradi ionale.

b. Dispozitive de autoservire (informaționale, mono-  i poli-func ionale)  i DBD, inclusiv cu utilizarea Call-centrelor, a re elei Internet  i a canalelor de acces fără cablu.

c. VIP-consulta ii personale.

2. Utilizarea complexă a tehnologiilor noi informaționale  i comunicative pentru marketing (inclusiv a celui tradi ional).

3. Produse noi bancare (servicii) pe baza noilor tehnologii bancare  i financiare: gestionarea contului, semnătura electronică digitală (SED), instituțiile financiare (bursele, băncile).

4. Colectarea, păstrarea  i prelucrarea analitică a informației statistice; noile posibilit  i ale controlului intern  i ale auditului.

5. Schimbările în calificarea angaja ilor: manager de produse, consultant, specialist în tranzacții și consulting.

Dezvoltarea zonelor de autoservire permite băncilor de a mic ora solicitarea speciali tilor din sec iile de operațiuni  i case de marcaj, mic or nd numărul de angaja i care efectuează operațiuni de rutină, redistribuind sarcina de la munca neconvenabilă din punctul de vedere economic spre munca de eficiență înaltă a managerilor, care se ocupă de serviciile de creditare, consulting sau forme noi de servicii [5].

Termenul „Zona de autoservire” include atât dispozitive simple - bancomate, c t  i sec iile pe deplin automatizate ale bănci-

lor, care sunt ni te încăperi, utilate cu utilaj special bancar, ce acordă servicii non stop în regim automat.

Aceste servicii pot fi următoarele:

- lucrul individual al clientului cu conturile personale (curente, depozite, de card): transferul mijloacelor b ne ti de pe un cont pe altul, plata pentru serviciile comunale, primirea tichetelor de drum sau alte bonuri bancare, ob inerea extraselor pentru perioada necesară, achitarea pl  ilor etc.;

- executarea operațiunilor  i serviciilor de către bancă: deservirea cardurilor pentru diferite sisteme de plată, operațiuni pentru primirea (eliberarea) de bani cash cu decontări ale mijloacelor de pe contul clientului, schimbul valutar, accesul non-stop al clientului la boxele depozitare pentru păstrarea obiectelor de pre , eliberarea non-stop cu ajutorul lădițelor po tale VIP a documentelor cerute, ob inerea informației cu privire la serviciile băncii  i ale personalului, care răspund pentru diverse tipuri de activitate, cu posibilitatea de înscriere la  nt lnire cu un angajat concret.

Rolul  i influen a TI contemporane, în special a re elei Internet, la formarea mediului inovativ pe piețele financiare este destul de vizibilă:  n ultimele decenii în domeniul financiar se observă un număr cresc nd de inova ii de produse, bazate pe utilizarea noilor mijloace de telecomunica ie  i pe posibilit  ile SO.

Răspunsul la întrebarea, de ce băncile care sunt conservative, cu tendin   de rutină în organizarea lor, în prezent s-au apucat în mod activ de inova ii, de căutarea noilor canale de promovare a propriilor servicii, se poate găsi în literatura de specialitate [6]: „răspunsul, pe semne, trebuie căutat în specificul dezvoltării economiei contemporane mondiale pe baza tehnologiilor informaționale, care constituie nucleul modificărilor inovaționale”.

Implementarea TI duce la schimbări în domeniul financiar, prezentând șanse pentru dezvoltarea noilor furnizori ale serviciilor financiare și exercitând influența asupra proceselor de consolidare în ramură la mod general. Caracterul revoluționar al TI nu este doar în posibilitatea de a realiza operațiuni financiare prin mijloace electronice, dar și a face acest lucru în regimul timpului real. Aceasta duce la ieftinirea atât a serviciilor de comunicare, cât și a costului operațiunii bancare. Cercetarea efectuată de Bank, Soft Systems pe baza unui șir de implementări ale sistemului „Capitalul Privat”, a depistat că sinecostul operațiunii de deservire a clientului se micșorează la DBD de 16 ori [7].

Băncile nu doar se acomodează la necesitățile clienților, la specificul businessului lor și modul lor de viață, care se schimbă în mod vertiginos sub influența acelorași tehnologii informaționale, dar și creează noi produse bancare, bazate pe tehnologii informaționale și comunicaționale din cele mai noi.

Totuși, tendințele mondiale în tehnologizarea întreprinderilor din sectorul bancar, prezentate de Deloitte, evidențiază faptul că succesul în transformarea digitală va depinde în final de:

- modul în care strategia, tehnologia și operațiunile colaborează pe domenii. Pentru a realiza acest lucru, excelența la gestionarea datelor, modernizarea infrastructurii de bază, îmbrățișarea inteligenței artificiale (eng. AI / Artificial Intelligence) și migrarea în cloud public ar trebui să aibă prioritate în viitorul apropiat;

- un pas cheie în oricare din aceste transformări digitale este obținerea unei manevre mai bune a datelor pentru a extrage cea mai mare valoare din investițiile tehnologice;

- eficientizarea managementului datelor – neadministrarea priorităților conflictuale dintre accesibilitatea accentu-

ată a datelor clienților și obligativitatea la confidențialitate ar putea crește riscul operațional pentru bănci;

- sistemele care procesează volume mari de tranzacții, cum ar fi depozitele de bază și platformele cu carduri de credit, vor depune, probabil, eforturi semnificative pentru a se modifica versus unele platforme de creditare care ar putea mai ușor să migreze.

Totuși, cele trei tehnologii vor schimba permanent sectorul bancar, și anume [8]:

1. Inteligența artificială – revoluția adusă de inteligența artificială va permite organizațiilor de servicii financiare să prezică mai bine nevoile clienților lor și să ofere niveluri de personalizare fără precedent.

2. Blockchain, care a apărut ca un mod alternativ potențial pentru tranzacții de plăți, vămuire și decontare și numeroase alte funcții financiare. Detaliile tehnologiei blockchain sunt oarecum complexe, dar beneficiile pentru piețele financiare sunt foarte clare (disintermediere, transparență, securitate, reducere substanțială a spargerii sistemului de date și automatizare).

3. Pe măsură ce tehnologia cloud evoluează și devine mai sofisticată, rolul său în sectorul financiar evoluează de asemenea, de la o reducere a costurilor pentru sisteme periferice, achiziții și creanțe până la un facilitator de afaceri care poate aduce flexibilitate și inovație în sistemele tradiționale pe premisă.

În general, dimensiunile și intensitatea proceselor inovatoare în domeniul bancar sunt greu de estimat fără a analiza influența globalizării. Băncile transnaționale de proporții sunt capabile, în condițiile contemporane, să obțină situația de novator. Utilizând cele mai noi TI, ele pot să colecteze mai rapid informația necesară pentru satisfacerea necesităților propriilor clienți; iar creând produse noi, vor

putea recupera investițiile făcute pentru elaborarea lor, în special ținând cont de cerul extins de clienți și diversele domenii de activitate.

Crearea „actorilor globali” în businessul bancar a fost o urmare directă a proceselor de globalizare. Caracterul internațional crescând al activității economice a dus la faptul că și companiile nu doar se îndeletnicesc tot mai activ cu comerțul extern, dar recurg și la piețele internaționale de capital pentru finanțarea propriei activități.

Băncile, urmându-și clienții, oferă nu doar servicii, legate de finanțare și realizarea operațiunilor bancare obișnuite, dar și servicii de atragere a capitalului pentru proprii clienți de peste hotare. Pe lângă aceasta, ele singure își iau rolul de emitenți ai capitalului propriu și străin pe piețele internaționale.

În lucrarea citată [9], analizând poziția băncilor față de inovații, autorul ajunge la concluzia că din punctul de vedere al strategiei în vederea asigurării avantajelor concurențiale, orientarea doar spre micșorarea cheltuielilor de operare și a timpului de realizare a proceselor de business, nu aduce beneficii de lungă durată, deoarece concurenții întreprind măsuri analoge. Doar strategia, orientată nu numai spre micșorarea cheltuielilor, dar și spre implementarea TI și a altor inovații în scopul creării și multiplicării propriului potențial inovațional, este capabilă cu adevărat să schimbe situația competitivă a băncii pe piață. Însă pentru realizarea acestui lucru este necesar de a ține cont de factorul răspândirii largi a Internetului, a TI, a căror implementare corectă duce la schimbări în structura băncii și a tipului corelării ei cu partenerii și clienții. Din punctul de vedere al teoriei neo-instituționale de transformare a structurii interne în cea de rețea, se permite atingerea unei transparențe mai mari în gestiune, deoarece se ajunge la refuzul practicii

de subvenții a direcțiilor neprofitabile, se creează o deschidere mai mare.

Îmbinarea concomitentă a necesității de micșorare a cheltuielilor cu elaborarea și implementarea noilor TI intră în contradicție. Sub influența proceselor de inovare, în timpul de față o bancă de proporții se transformă tot mai mult dintr-o structură de monolit într-un sistem de subiecți economici aflați în interconexiune, fiecare dintre care are o funcție proprie spre un obiectiv anume și poate realiza producție nu doar în interiorul sistemului, dar și pentru consumatorii externi.

Depășirea contradicțiilor dintre necesitatea cheltuielilor mari pentru implementarea sistemelor TI și ritmul accelerat al învechirii lor, poate fi realizat într-o anumită măsură de outsourcing. Pe baza experienței băncilor occidentale putem observa că dacă mai înainte în domeniul outsourcing-ului bancar nimereau domeniile auxiliare ale activității bancare, atunci în timpul de față se observă o tendință ulterioară pentru specializarea băncilor în fortificarea domeniilor-cheie și delegarea (evidențierea) celorlalte funcții altora (băncilor sau companiilor de outsourcing). Există mai multe tipuri de externalizare care au devenit comune [10]:

1. În primul rând, este externalizarea TI (eng. ITO/Information Technologies Outsourcing), care implică delegarea unui furnizor de servicii externe, responsabilitatea de a gestiona aplicații specifice pentru o instituție financiară. Soluțiile de gestionare și infrastructură a serverului, administrarea rețelei, centrele cloud izolate și dezvoltarea de software sunt cele mai comune funcții care trebuie externalizate, iar ITO este de obicei implementat pentru a economisi timpul și banii băncilor, introducând, în același timp, flexibilitate în ceea ce privește stocarea datelor, ofertele de produse și viteza prestării serviciului.

2. Externalizarea proceselor de afaceri (eng. BPO/Business Process Outsourcing). Aceasta este o metodologie stabilită pentru reducerea proceselor interne ineficiente de funcționare și implică în schimb o terță parte să gestioneze un întreg proces de afaceri, cum ar fi contabilitatea, finanțele, serviciul pentru clienți sau resursele umane. BPO oferă o propunere convingătoare de valoare comercială în ceea ce privește obținerea eficienței operaționale și reducerea costurilor și este independentă de ciclurile economice.

3. Externalizarea completă a produsului. Potrivit cercetătorilor de la PwC, această a treia formă de externalizare în sectorul bancar începe să capteze atenție în Europa și prevede ca instituțiile financiare să încheie acorduri de parteneriat cu Companii ce prestează servicii de tehnologii financiare aprobate de autoritățile de supraveghere financiară și reglementate pentru a prelua vaste schimbări ale lanțului valoric al băncii. În multe cazuri, externalizarea produsului pe deplin asigură dezvoltarea produsului, operațiunile, conformitatea, infrastructura de reglementare și IT către o terță parte - în timp ce banca își păstrează proprietatea asupra sarcinilor menționate și își concentrează timpul pe interfața clientului și a bilanțului său.

Actualmente, rezultatele arată o utilizare din ce în ce mai mare a externalizării în cadrul industriei financiare, principalii factori motori fiind creșterea eficienței și a flexibilității în cadrul modelului tradițional de afaceri din domeniu.

O altă tendință a lumii contemporane este oferta de servicii din diverse ramuri financiare dintr-o „singură mână” (un singur ghișeu), realizată în băncile occidentale, de asemenea, în cadrul colaborării. În același timp caracterul lor variază de la coordonarea pieții în cadrul parteneria-

tului și până la alianță strategică, care se bazează pe întrepătrunderea capitalului și structurile integrate pe orizontală, care presupune o mai rapidă ierarhizare coordonată.

Experiența creării și funcționării de succes a băncilor virtuale a mărit concurența pe piața prestării serviciilor bancare de înalte tehnologii, dând un imbold gigantilor banking-ului tradițional pentru ideea prestării serviciilor lor prin Internet. Multe bănci mari, care au creat anterior structuri-filiale virtuale, au fost puse în condițiile concurenței interne: banca-filială virtuală a început să concureze cu banca-mamă. Ca urmare, la moment s-a mai format încă un model de Internet-banking: băncile tradiționale, care îmbină DBD multi-channel, incluzând Internetul, cu deservirea prin rețeaua cu amănuntul, sunt numite „multicanal”.

Un studiu amplu al sectorului bancar efectuat de The Harvey Nash și KPMG printre cca. 4000 respondenți din 84 țări evidențiază principalele provocări manageriale ale domeniului, și anume:

1. Majoritatea băncilor au o strategie digitală clară. Acestea, în comparație cu media totală a industriilor, își permit un responsabil TI sau un post echivalent. Băncile înțeleg cel mai bine impactul digitalizării, dar se luptă cu angajarea și dezvoltarea persoanelor cu abilități digitale. Atunci când prioritizează investițiile digitale, băncile se concentrează puternic pe obiectivele care vizează creșterea veniturilor, cu scopul de a spori experiența clienților și de a atrage alții noi. În ciuda importanței sale ridicate, doar 28% din bănci se consideră foarte eficiente în utilizarea digitală pentru a îmbunătăți experiența clienților. Acestea sunt și mai puțin eficiente în utilizarea digitalului pentru a atrage noi clienți. La fel ca alte industrii, băncile raportează niveluri scăzute de eficiență în strategiile lor digitale.

2. Băncile sunt pu in mai optimiste în ceea ce prive te bugetele IT pentru viitor dec t companiile din alte industrii. Fa a de priorit  ile IT din alte industrii, Consiliile de administrare bancară subliniază mai mult economisirea costurilor  i  mbun t  irea experien ei clienților.  n ciuda concentrării sale pe  mbun t  irea experien ei clienților, băncile nu sunt eficiente, în cel pu in, cinci capacit  i critice orientate către client: disponerea de o singură vizualizare a interac iunilor clienților pe toate canalele de servicii, evaluarea profitabilit  ii per client, crearea de experien e interesante pentru clienți, generarea de perspective acționabile din datele clienților și utilizarea datelor clienților pentru a oferi experien e personalizate.

3. Băncile sunt cei mai mari investitori în inteligen a artificială  i în platforme on-demand marketplace. Implementarea TI în bănci se realizează, în principal, în departamentele de IT  i de Suport Clienți, cel mai pu in tehnologizat departament fiind cel juridic. La fel ca în cazul companiilor din alte industrii, băncile consideră că au o cultură inovatoare, experimentală, ca o componentă critică a succesului strategiilor lor digitale, 93% consider nd-o ca fiind foarte sau destul de importantă.

 n concluzie, autorii raportului consideră că băncile recunosc poten ialul strategic oferit de tehnologiile digitale pentru  mbun t  irea experien ei clienților, atragerea altor noi,  mbun t  irea eficienței proceselor de afaceri  i crearea de noi modele de business. Provocarea cu care se confruntă multe bănci se transformă în oportunit  i de ac iune printr-o strategie bine g ndit . Fără strategii  i ini iative digitale bine definite, aliniate obiectivelor specifice, băncile vor r m ne în spatele companiilor de tehnologie financiară care doresc să disintermedieze modelul bancar.

Modificări ale mediului economic al

activității bancare în raport cu tehnologiile informaționale

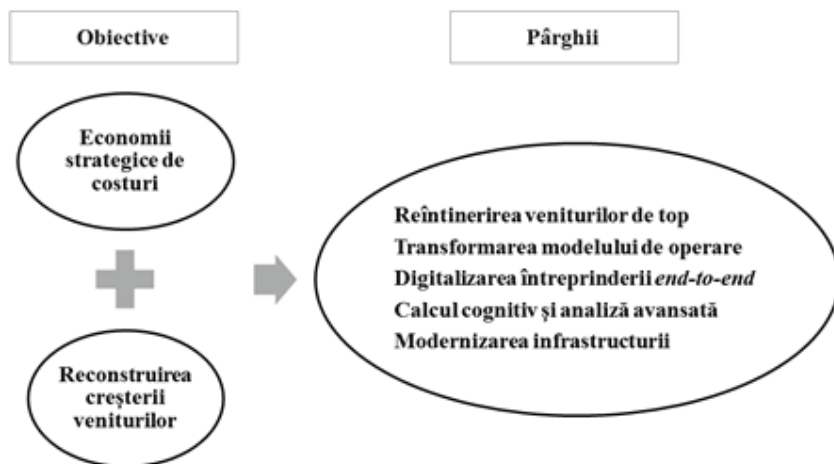
Economia informa ional  prezintă o structură globală, organizată complex, de multe nivele, în care prin intermediul infrastructurii informaționale  i de telecomunica ii se realizează activitatea conexă a participan ilor procesului economic.

O realizare importantă în economia informa ional  a devenit dezvoltarea comer ului prin intermediul mijloacelor electronice. Tot mai multe companii   i transferă activitatea în Internet,  ncep nd cu o simplă pagină web  i prestarea unui  ir de servicii simple în re ea p n  la transferul majorit  ii propriilor achitări  i tranzacții în mediul cibernetic. Comer ul prin intermediul mijloacelor electronice a schimbat esen ial structura rela iilor în sistemul „v nz tor – cumpărător”.

 n economia informa ional  s-a schimbat structura managementului proceselor. Instituțiile financiare ar trebui să ia în considerare transformarea rapidă a modelelor de afaceri în moduri cognitive  i digitale. Aceste transformări ar trebui să includă dezvoltarea surselor alternative de venit (folosind strategii bancare de pe piața  i tehnologii cognitive)  i simplificarea costurilor prin:

- promovarea ini iativelor de digitalizare optimizate în întreprindere;
- crearea unei infrastructuri IT eficiente, flexibile bazate pe micro-servicii  i API-uri deschise;
- utilizarea modelelor cloud pentru a eficientiza costurile  i a permite cre terea estimabil .

Instituțiile financiare care nu reu esc să devină cognitive  i digitale   i riscă supravie uirea.  nfiriparea expansiunii economice globale în ciclul economic actual a determinat profituri record pentru industria serviciilor financiare. Cu toate acestea, profiturile date maschează provocările de bază ale afacerii  i conduc în

**Fig. 1.6. Transformarea radicală a modelului de afaceri în perspectiva IBM.**

special industria spre întârzierea transformării esențiale a modelului de operare. În timp ce veniturile și profiturile s-au îmbunătățit de mai bine de un deceniu, industria a cunoscut o scădere susținută a veniturilor către active. Creșterea absolută a veniturilor din industrie nu pare să se datoreze operațiunilor mai bune ale clienților, ci mai degrabă o combinație de creștere economică înfiripată și stimulentele monetare aferente (de exemplu, relaxarea cantitativă) care favorizează creșterea nominală a activelor financiare. În timp ce industria nu a putut să îmbunătățească eficacitatea veniturilor, profitabilitatea îmbunătățită a fost obținută printr-o reducere și mai agresivă a costurilor. Această reducere susținută a costurilor a avut loc, în mare parte, fără modificarea modelului tradițional de operare bancară. Drept urmare, reducerile de costuri suplimentare pot avea mai multă influență asupra experienței clienților, rezistenței și respectării reglementărilor.

Aceste provocări reprezintă un apel clar pentru instituțiile financiare să dezvolte noi modele de afaceri. În perspectivă, industria financiară se confruntă cu un randament redus continuu al capitalurilor proprii, o creștere lentă și mărire a costurilor structurale.

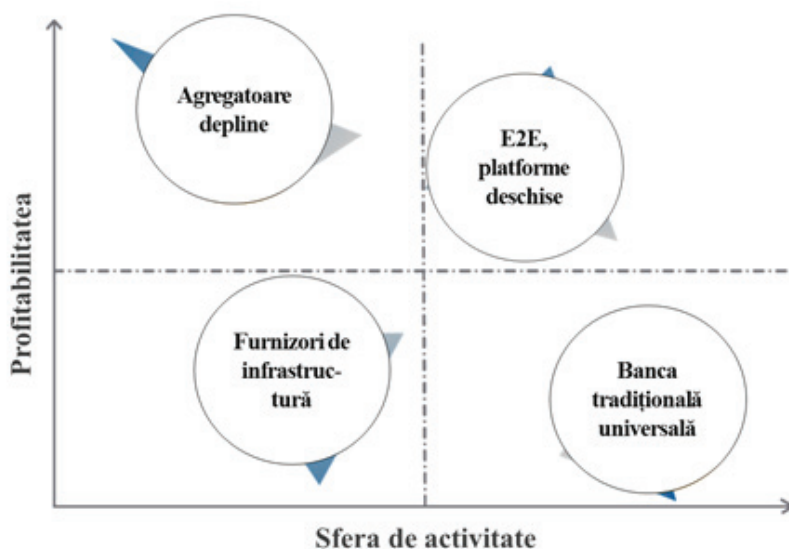
Instituțiile financiare ce implementează cele mai bune practici trebuie să adopte o nouă strategie „de piață” și un model de livrare bazat pe o combinație de soluții cognitive și robotice, livrare digitală optimizată de întreprinderi, gestionare integrată a datelor și infrastructură flexibilă.

Transformarea radicală a modelului de afaceri propusă de compania IBM implică două obiective.

Acest model este adaptabil și sistemului bancar din Republica Moldova.

După cum este argumentat anterior, digitalizarea sectorului bancar creează noi modele de afaceri bancare. Dar, combinația de reglementare și tehnologie este cea care face ca noile modele de afaceri să fie o necesitate.

Modelul tradițional bancar universal și modelul furnizorului de infrastructură sunt pe cât de intens active, pe atât și diminuate în marjă, ceea ce le face neatractive. În plus, modelul bancar universal, prin faptul că impune băncii să producă și să distribuie toate produsele sale, este probabil nesustenabil. Modelul de agregator oferă posibilitatea unei rentabilități foarte mari, cu o intensitate scăzută a activului, dar va fi dificil de implementat și menținut. Astfel, este modelul de plat-

**Fig. 1.7. Patru modele bancare strategice.**

**Sursa:** Adaptată după [6].

formă integrată vertical, dar deschis, care oferă cea mai bună cale spre marjele sustenabile înalte [3]. Există 4 opțiuni strategice deschise băncilor, prezentate de compania Temenos [3]. Acestea variază în ceea ce privește sfera activităților băncilor proprii, precum și în ceea ce privește rentabilitatea (figura 1.7.).

Deci, băncile trebuie să aleagă care model să adopte pentru a face față concurenței acerbe sau să creeze un model sustenabil prin adaptarea unor noi strategii care le-ar apropia de nivelul cel mai înalt de profitabilitate.

**Concluzii.** Evoluția tehnologiilor în sistemul bancar începe cu automatizarea sarcinilor pentru o eficiență sporită, investirea calculatoare mainframe pentru procesarea unei multitudini de estimări, continuă cu sofisticarea TI odată cu dezvoltarea rețelelor digitale și trece printr-o serie de transformări revoluționare odată cu adoptarea tehnologiei Blockchain, care permite înregistrarea și autentificarea tranzacțiilor descentralizate. Noul cuvânt cheie „FinTech” devine obișnuit în sectorul bancar și, cu o abordare în continuă

evoluție a societății și a consumatorilor, nevoia de a ține pasul cu avansările constă în mai multe opțiuni și o experiență îmbunătățită a utilizatorului în toată lumea.

Dezvoltarea tehnologiilor de automatizare a activității bancare este legată indisolubil de dezvoltarea sistemului bancar. Inițial, dezvoltarea extensivă și puțin eficientă a sistemului bancar al Republicii Moldova era însoțită, totuși, de achiziționarea în masă a computerelor și a utilajului de rețea, ceea ce a servit drept bază pentru crearea ulterioară a TIA. Dezvoltarea de facto a tehnologiilor bancare în Moldova s-a început din a doua jumătate a anilor '90, când scăderea activității comerciale și lipsa mărfurilor de pe piață a dus la crize bancare, iar stabilizarea cursului leului a micșorat circulația operațiunilor în schimbul valutar. În plus, planul de business și procesele standard existente de lucru deveneau învechite sau intolerante cu tehnologia. În astfel de cazuri condiția de bază a dobândirii unei nivelări și a unei susțineri optime a strategiei concurențiale era schimbarea structurii ierarhice pen-

tru a corespunde tehnologiilor.

### BIBLIOGRAFIE

1. Yordanova, Z. Innovative Business Bank Products. In: Trakia Journal of Sciences. 2013, vol. 11, nr. 1, p. 322-330. ISSN 1313-355
2. Newnan, D., Lavelle, J. P. Engineering Economic Analysis. UK: Oxford University Press, 2013. 704 p. ISBN-13: 978-0199339273
3. Stiglitz, J. E., Walsh, C. E. Economics (Fourth Edition). NY: W.W. Norton & Company, 2006, 830 p. ISBN-13: 978-0393168174
4. Mishkin, F.S., Eakins, S. Financial Markets and Institutions (8th Edition). London: Pearson, 2014. 704 p. ISBN-13: 978-0133423624
5. Warren C. S., Reeve J. M. Financial & Managerial Accounting. USA: South-Western College Pub, 2015, 1424 p. ISBN-13: 978-0538480895
6. Sound Practices. Implications of fintech developments for banks and bank supervisors [online]. Bank for International Settlements, 2018. (accesat la 22.06.2019). ISBN 978-92-9259-128-1. În: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d431.pdf>
7. Мирошников Д. Виртуальный допфис в 16 раз дешевле, или Расчет экономической эффективности систем ДБО [online]. Банки и технологии, 2005, nr. 4, p. 23-28. (accesat la 25.11.2018). În: <https://icamgroup.ru/articles/11/>
8. Raport anual 2017 [online]. BC „Moldova-Agroindbank” SA, 2018. (accesat la 16.08.2018). În: <https://www.maib.md/files/2018/4/25/raportul-anual-consolidat/raportul-anual-consolidat.pdf>
9. Mintzberg H. Rise and Fall of Strategic Planning. USA: Free Press, 2013, 464 p. ISBN-13: 978-1476754765.
10. Outsourcing and the banking sector: Problems and prospects [online]. The Global Treasure, 2019. (accesat la 18.05.2019). În: <https://www.theglobaltreasurer.com/2019/02/11/outsourcing-and-the-banking-sector-problems-and-prospects/>

**Prezentat:** 9 octombrie.

**E-mail:** ntau1@cisr-md.org