

## GRADUL DE CREDIBILITATE ȘI ÎNCREDERE AL CLIEN- ȚILOR ÎN SECTORUL BANCAR AL REPUBLICII MOLDOVA ÎN CONDIȚIILE FALIMENTELOR BANCARE

*Conf. univ. dr. Stela CIOBU, ASEM  
Magistru Olga MUNTEANU, ASEM*

*Numărul băncilor din Republica Moldova, care se confruntă cu probleme (pe lângă cele trei bănci care au falimentat) a crescut, iar propunerile și apelurile acestora către populație, de a-și depozita sursele financiare în bănci, sunt privite cu suspiciune. Important este faptul că nu întreg sectorul bancar din republică este în situație de instabilitate, unele bănci, înregistrează rezultate pozitive, au o poziție competitivă forte pe piață. Deși, clienții și-au pierdut încrederea și devotamentul.*

*Reputația defavorabilă care s-a creat în jurul sectorului bancar trebuie îmbunătățită prin implementarea unor politici și strategii noi orientate spre satisfacerea clienților. Misiunea principală a băncii este de a face oamenii să creadă în puterea acesteia.*

**Cuvinte-cheie:** bănci, falimente bancare, credibilitatea băncii, stabilitatea sectorului bancar, profilul clientului bancar etc.

**JEL: G21, G210, G290.**

### Introducere

Un sistem bancar puternic și stabil este considerat ca fiind sursa principală a creșterii produsului intern brut, care susține performanța economiei. Totuși, sectorul bancar al Republicii Moldova a devenit foarte fragil. Creșterea nesemnificativă a PIB-ului, rata înaltă a dobânzii și inflația crescândă sunt direct corelate cu fragilitatea sectorului bancar datorită diverselor riscuri financiare care survin în sistem.

## THE CLIENTS' DEGREE OF CREDIBILITY AND TRUS- TABILITY IN THE BANKING SECTOR OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA UNDER THE CONDITIONS OF THE BANK FAILURES

*Assoc. Prof. PhD Stela CIOBU, ASEM  
MA student Olga MUNTEANU, ASEM*

*The number of banks which face problems (besides the three banks that have become bankrupt) has increased making the clients to worry about their money held in banks. The main is that not all the banking sector is facing instability; some banks register good results and have a competitive and stable position on the market. With all these, due to the bad rumours, people lost credibility and loyalty.*

*The created bad reputation of the banking sector should be broken by implementing new and more suitable policies, new strategies oriented towards clients' satisfaction and realization. The banks' main mission is to make people to believe in them as usually.*

**Key words:** banks, bank failures, bank credibility, banking sector stability, bank competitiveness, profile of the bank clients, etc.

**JEL: G21, G210, G290.**

### Introduction

A strong and stable banking system is considered to be an important driver of future GDP growth which facilitates the performance of our economy. Nevertheless our banking system has become very fragile. Low GDP growth, high real interest rates and high inflation are significantly correlated with the banking fragility due to occurrence of different financial risks within the system. Banking system fragility reduces when banks in the system jointly

Fragilitatea sectorului bancar se reduce, atunci când toate băncile din sistem au mai multe active lichide, sunt mai bine capitalizate și când sistemele regionale sunt mai competitive.

Situația creată este complet opusă celei descrise mai sus, unde sectorul bancar trebuie să fie mai competitiv. Unele bănci au înregistrat, în ultimii ani, sume considerabile de credite nefavorabile care au condus la faliment. Falimentul „Băncii de Economii” S.A., „Băncii Sociale” S.A. și „Unibank” S.A. are numeroase consecințe asupra economiei. În primul rând, acestea au influențat credibilitatea și încrederea clienților în întreg sectorul bancar al Republicii Moldova.

Falimentul băncilor sus-menționate a făcut clienții mai suspicioși privitor la stabilitatea sectorului bancar. Ei au devenit stresați și și-au pierdut încrederea în situația financiară a băncilor. Clienții nu mai pot crede în bănci ca mai înainte, ei sunt afectați foarte mult de această situație și caută alte metode de a investi banii.

De asemenea, este recomandabil să fie analizată mai bine psihologia clienților, punctele-cheie la alegerea unei bănci, în scopul de a cunoaște la sigur cum se pot atrage clienții, cum li se pot presta serviciile bancare curente de calitate, determinându-i, pe termen lung, să devină clienți devotați.

#### **Metode aplicate**

Necesitatea de a determina gradul credibilității și încrederii clienților în sectorul bancar, precum și de a crea „un nou profil al clientului bancar” a devenit urgentă. Populația a devenit cu mult mai atentă, când inițiază anumite relații cu banca și, în consecință, banca este obligată să-și îmbunătățească serviciile, calificarea personalului, imaginea pe piață, competitivitatea și stabilitatea financiară.

Crearea unui nou profil al clientului bancar, de asemenea, a devenit un subiect foarte actual în zilele noastre. Aceasta va contribui la ajustarea tuturor intereselor băncii cu cele ale clienților, creând o sinergie între acești doi participanți.

**Obiectul cercetării** este reprezentat de activitatea riscantă a băncii care pune în pericol

hold more liquid assets, are better capitalized, and when regional banking systems are more competitive.

The occurred situation is totally opposite to the above described perfectly overview when regional banking system should be more competitive. Some banks have registered during the last years huge amounts of unfavourable loans which have led to bankruptcy. The bank failures of “Banca de Economii” J.S.C., “Banca Sociala” J.S.C. and “Unibank” J.S.C. have numerous consequences on the present economy. First off all, it has influenced the bank clients’ credibility and trustability in the whole banking sector of the Republic of Moldova.

These bank failures have made clients dubious regarding the stability of the banking sector. They became stressed and lost the credibility in the financial soundness of the banks. The clients cannot trust banks as previously they do, they are affected very much by these failures and look for another ways to invest their money.

It is also advisable nowadays to analyse better the clients’ psychology, the key figures when they choose a bank in order to know for sure how to attract new clients, make them satisfied with the current bank services and on long term to make them loyal customers.

#### **Applied methods**

The need to find out the degree of credibility and reliability of the clients in the banking sector has become urgent as well as to create a “a new client profile”. They become more cautious when entering a certain relation with bank, as a result imposing the last one also to improve its service, personnel qualifications, and image on the market and to strengthen its stability and competitiveness.

Creating a new bank client profile also has become very actual subject nowadays, it will help to accustom all the bank’s interests to the clients’ ones, making a synergy between these two parties.

**The object of the research** is the risky banking activity which threatens all the banks

toate băncile și face clienții nesiguri privitor la securitatea depozitelor deținute.

**Subiectul cercetării** este clientul bancar – cel mai prețios activ bancar care necesită o grijă permanentă și interes. Clienții sunt cele mai importante active spre care trebuie orientate toată atenția, grija, produsele și serviciile băncii. Odată ce clientul este satisfăcut, el va crede în banca lui și va fi în stare să-i încredințeze toate resursele financiare, care vor deveni sursa viitoare de profit pentru bancă.

**Scopul cercetării** constă în câștigarea credibilității și fidelității clienților, în condițiile instabilității curente și nesigurății pieței financiare; studierea psihologiei clientului și crearea unui nou profil al clientului care va avea încredere în bănci.

**Obiectivele cercetării** rezidă în:

- definirea conceptului de credibilitate și încredere;
- determinarea factorilor credibilității clienților și încrederii în bănci;
- analiza indicatorilor de stabilitate ai sectorului bancar al Republicii Moldova;
- crearea profilului psihologic al clienților bancari din Republica Moldova;
- identificarea gradului de credibilitate și încredere al clienților în sectorul bancar internațional;
- elaborarea unui algoritm de stabilire a credibilității și încrederii;
- identificarea metodelor pentru stabilirea credibilității și fidelizării în bănci.

**Metodologia și metodele de analiză** presupun aplicarea metodelor economice, metodelor statistice, grafice și tabelor, comparațiile, observarea, clasificarea, gruparea, analiza, precum și deducerea unor concluzii la tema analizată. Instrumentul de bază al analizei este constituit din observarea și deducerea concluziilor pentru fiecare indicator, diagramă, situație analizată și situație financiară curentă pe piață. Graficele, tabelele, figurile și diagramele stau la baza analizei.

and makes the clients unsure about the security of the deposits held in banks.

**The subject of the research** is the bank client who is the most valuable asset and needs a constantly care and interest. The clients are the banks' most precious assets towards whom should be oriented all the attention, care, products and services. Once the client is satisfied, he will believe his bank and trust all his financial resources which will become a future source of profit for the bank.

**The purpose of the research** is to gain the clients' credibility and loyalty in banks in the nowadays instability and uncertainty on the financial market, studying the clients' psychology and creating a new client profile that will trust the banks, their competitiveness and stability on the market of banking services.

**The objectives** of the research are:

- to define the concept of credibility and reliability;
- to determine the factors of clients' credibility and trust ability in banks;
- to analyse the stability indicators of the banking sector of the Republic of the Moldova;
- to create the psychological profile of banking clients from the Republic of Moldova;
- to identify the degree of credibility and reliability of the clients in the international banking sector;
- to elaborate an algorithm of credibility and trust ability establishment;
- to find out the ways to establish the credibility and loyalty in banks.

**Methodology and methods of analysis** suppose the application of economic methods, statistical methods, charts and tables, comparison, observation, classification, grouping, analysis as well as deduction of some conclusions regarding the analysed theme. The main tool of analysis is constituted by the observation and deducting conclusions from each indicator, graph, analysed situation and the present financial situation on the

Falimentul unor bănci importante, cu o dispersie largă pe teritoriul Republicii Moldova, a determinat sectorul bancar să devină mai fragil și mai vulnerabil la deciziile clienților. În acest context, conceptul *credibilității* și *încrederii* în bănci a dobândit o importanță majoră în zilele noastre.

#### Rezultate și discuții

Atunci când punem în discuție termenii de credibilitate și încredere a clienților în bănci, este necesar să analizăm cu desăvârșire aspectele psihologice. Personalul din front-office trebuie instruit, în primul rând, să prevadă reacțiile clienților din gesturile acestora. Cunoscând bine aspectele psihologice, personalul ar fi capabil să genereze rapid alte idei, propuneri și produse în cazul în care ei observă că clienții nu sunt satisfăcuți de cele curente.

Clienții intră în contact, în primul rând, cu personalul, fapt pentru care este foarte important, pentru angajații bancari, să cunoască bine psihologia lor, să înțeleagă necesitățile și să le poată ghici emoțiile. Fiindu-i citite primele impresii și emoții, clientul bancar va fi gata pentru unele schimbări rapide și flexibile beneficiind de gama de produse și servicii propuse, iar angajații băncilor vor ști ce să zică și cum să procedeze în situații similare.

market. Graphics and tables are at the base of analysis, as well as figures and charts.

The failure of some important banks with a large dispersion on the territory of the Republic of Moldova caused our banking system to become weaker and more vulnerable to customers decisions. In this context, the concept of *credibility and trustability* in banks has become crucial nowadays.

#### Results and discussions

When speaking about credibility and trust ability of clients in banks, we should analyse absolutely the psychological aspects. The front office should be taught first of all to foresee the clients' reaction from their gestures. Knowing well the psychological aspects, the front office will be able to switch quickly to other ideas, proposals and products in case they observe that the clients are not satisfied with the current ones.

Clients get in contact firstly with bank officers; that is why it is very important for workers to know very well their psychology, to understand their needs and read the emotions from their faces. Reading the first impressions and emotions, the bank client will be ready to a quick and flexible change of proposed products and services, will know what to say and how to proceed in such kind of situations.

*Tabelul 1/Table 1*

#### Dimensions of the concept of trust/ Dimensiunile conceptului de încredere

Dimensiunea/Dimension	Descrierea/ Description
1	2
<b>Lipsă de risc/ No sense of risk</b>	Când instituția implantează încredere în produsele și serviciile ei prin vizibilitate, răspuns și dăruire, consumatorii vor înțelege că nu este loc pentru risc/ When the organization breeds trust in its products and services through visibility, response and commitment, consumers will experience a feeling of no sense of risk.
<b>Confidențialitate/ Confidence</b>	Consumatorii au încredere în afacerile lor cu banca, deoarece produsele și serviciile sunt cunoscute/ Consumers have confidence about their dealings with the bank, because its product and service are known.

1	2
<b>Prezicere/ Predictability</b>	Datorită faptului că banca este văzută și cunoscută de către clienți, ei pot prezice acțiunile în termeni de afaceri cu produsele și serviciile acesteia/ Due to the fact that the bank is visible and known by its customers, they can predict its actions in terms of their dealings with its products and services.
<b>Abilitate/ Ability</b>	Clienții au încredere în abilitățile băncii, atâta timp cât aceasta este vizibilă și are o poziție financiară stabilă/ As soon as the bank's visibility and strong financial position, its customers trust its ability in terms of its product and services.
<b>Profesionalism/ Expertness</b>	Datorită faptului că banca și personalul acesteia sunt vizibile, clienții cred în profesionalism prin intermediul produselor și serviciilor acesteia/ Due to the fact that the bank and its staff are visible, its customers trust its expertness in terms of its product and service.
<b>Competență/ Competence</b>	Banca este considerată competentă în termeni de produse și servicii datorită vizibilității acesteia/ The bank is regarded as competent in terms of its products and services because of its visibility.
<b>Dreptate/ Fairness</b>	Clienții pot prezice obiectivitatea în termeni de produse și servicii când banca este vizibilă și cunoscută/ The customers can predict fairness in terms of their dealings with its products and services when the bank is visible and known.
<b>Fidelitate/ Loyalty</b>	Angajamentul direct al băncii și devotamentul către clienți, generează fidelitate pentru produsele și serviciile acesteia/ The bank's direct involvement with and commitment to its customers, generates loyalty towards its products and services.

*Sursa: Elaborat de autori, bazat pe: Credibilitate, încredere și relații pe termen lung. Disponibil: <http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/2271/03chapter3.pdf/> **Source:** Elaborated by the authors, based on: Credibility, trust and long-term relationship. Available on: <http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/2271/03chapter3.pdf>*

Este foarte important pentru personalul bancar să cunoască, pe lângă activitatea bancară, și psihologia, atunci când are loc procesul de scanare a clienților, se poate, de asemenea, presupune în ce categorie de clienți pot fi clasificați aceștia, poate fi captată atenția acestora și imediat se poate decide care este produsul cel mai indicat. Între angajații băncii și clienți mai persistă încă o barieră enormă, deoarece, uneori, emoțiile (pozitive sau negative) pot conduce la niște rezultate neașteptate, astfel, cunoașterea psihologiei clienților va fi de mare folos pentru a îmbunătăți relațiile dintre aceste două părți.

Conceptele credibilității și reputației sunt intercorelate. O reputație bună generează credibilitate, „reputația” – ca rezultat al comporta-

It is very important for bank personnel to know besides banking activity the psychology, when you can read the clients you can also suppose in which category of clients could you classify them, how to draw their attention and what to propose them. There is a huge barrier between bank workers and clients, because sometimes the driven emotions (positive or negative) could lead to some unexpected results, that is why knowing the clients psychology will be of a great help to improve the relations between these two parts.

The concepts of credibility and reputation are interrelated. A good reputation generates credibility, reputation as the result of trustworthy behaviour, which is said to be a dimension of the

mentului de încredere, se zice că ar fi o dimensiune a conceptului de credibilitate. Conform lui Herbig și Milewicz, conceptul reputației este o „noțiune istorică” bazată pe suma acțiunilor din trecut ale unei entități și, de asemenea, necesită consistența acțiunilor pe parcursul unei perioade de timp îndelungat. Această estimare este bazată pe dorința entității și abilitatea de a întreprinde o acțiune rapidă în aceeași direcție. Bennett și Kottasz fac referiri la Balmer, care argumentează faptul că conceptul imaginii diferă de cel al reputației, deoarece ultimul se referă la „cele mai recente convingeri ale publicului” despre o instituție. Conceptul reputației, pe de altă parte, „reprezintă aprecierea calităților instituției”.

concept of credibility. According to Herbig and Milewicz, the concept of reputation is a “historical notion” based on the sum of past actions of an entity and therefore requires consistency of actions over a long period of time. This estimation is based on the entity’s willingness and ability to perform an activity repeatedly in a similar fashion. Bennett and Kottasz refer to Balmer who argues that the concept of image differs from that of reputation because the former refers to the “public’s latest beliefs” about an organization. The concept of reputation, on the other hand, “represents a value judgment about the organization’s qualities”.

*Tabelul 2/Table 2*

**Dimensions of the concept of credibility/ Dimensiunile conceptului de credibilitate**

<b>Dimensiunea/Dimension</b>	<b>Caracterizarea/Description</b>
<b>Credibilitatea intențiilor/ Believability of intentions</b>	Intenția bună a instituției prin intermediul produselor și serviciilor este ilustrată de implicarea continuă și participare/ The organization’s good intention in terms of its product(s) and/or service(s) is illustrated by its continuous community involvement and participation.
<b>Integritatea comportamentală/ Behavioral integrity</b>	Datorită surselor media și implicarea instituției, produsele și serviciile băncii sunt mai credibile. Instituția este percepută ca o entitate care-și respectă promisiunile/ Because of media endorsement and the organization’s community involvement, its product(s) and/or service(s) are more believable. The organization is perceived as keeping its promises in this regard.
<b>Acțiunile din trecut pot prezice comportamentul din viitor/ Past actions can predict future behavior</b>	Istoria și acțiunile instituției sunt o indicație a responsabilității acesteia și comportamentului viitor în termeni de produse și servicii/ The history and actions of the organization are an indication of its responsible action and future behavior in terms of its product(s) and/or service(s).
<b>Brandul/ Brand</b>	Produsele și serviciile instituției sunt considerate de încredere, datorită vizibilității, surselor media și participării în comunitate. Instituția este, de asemenea, prețuită datorită expertizei, încrederii și amiabilității cu privire la produsele și serviciile acesteia/ The organization’s product(s) and/or service(s) are regarded as credible because of its visibility, media endorsement and involvement in the community. The organization is also valued for its expertise, trustworthiness and likeability with regard to its product(s) and/or service(s).

*Sursa: Elaborat de autori, bazat pe: Credibilitate, încredere și relații pe termen lung. Disponibil: <http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/2271/03chapter3.pdf/>*

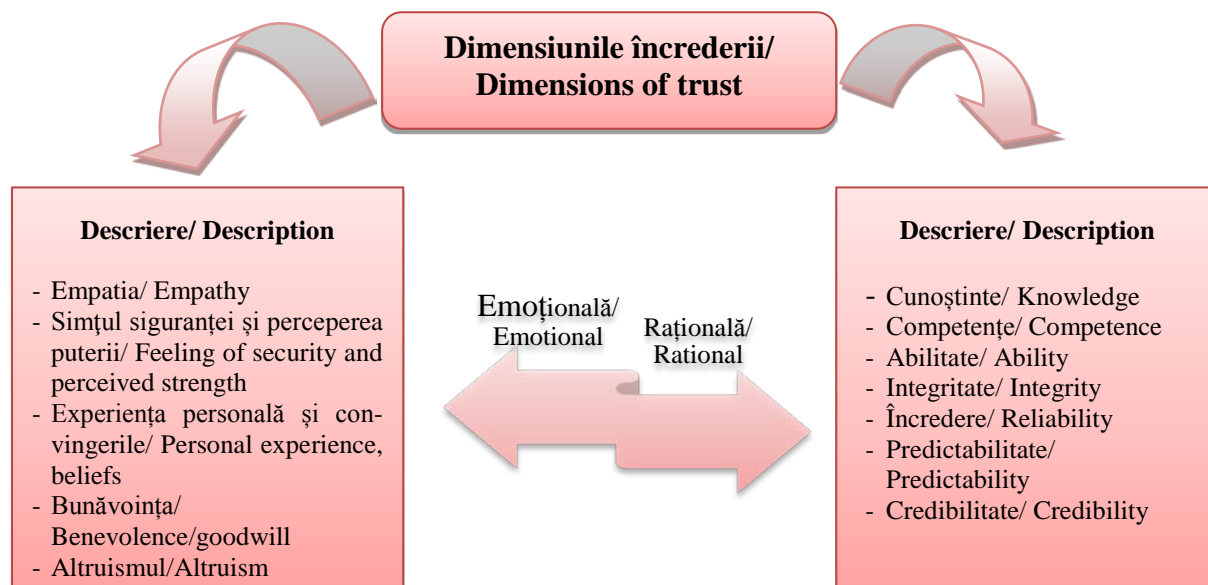
*Source: Elaborated by the authors, based on: Credibility, trust and long-term relationship. Available on: <http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/2271/03chapter3.pdf>*

Printre factorii care influențează credibilitatea clienților și încrederea în bănci pot fi menționați, de asemenea:

- imaginea băncii creată pe piață pe parcursul anilor;
- reputația băncii;
- diversitatea și calitatea produselor și serviciilor;
- stabilitatea băncii, sănătatea acesteia și gradul de competitivitate;
- rezultatele financiare înregistrate de către bancă în ultimii 5 ani (de obicei, când clienții aleg o bancă, atrag atenția la rezultatele înregistrate, în caz că aceasta a înregistrat profit economic în ultimii ani, clientul devine mai încrezător în depozitele lui deținute la bancă, decât în cele care au înregistrat pierderi);
- abilitatea de a menține o poziție lichidă optimă;
- capacitatea băncii de a compensa fluxul de active și pasive în concordanță cu termenii de maturitate;
- concordarea cu regulile impuse de către Banca Națională a Moldovei și a instituțiilor financiare;
- expansiunea rețelei de bancomate și terminale cu scopul de a asigura un număr suficient de puncte de deservire și de a satisface necesitățile clienților;
- banca trebuie să întreprindă măsuri pentru a majora plățile cash cu scopul de a folosi la maximum potențialul pieței;
- profitabilitatea investițiilor trebuie păstrată la un nivel suficient de mare, în comparație cu costul resurselor financiare atrase de bancă, care fac posibilă operarea în limitele activelor disponibile.

Among the factors which influence the clients' credibility and trust ability in banks could be mentioned:

- the bank's image created on the market over the years;
- the bank's reputation;
- the diversity and quality of its products and services;
- the bank's stability, soundness and degree of competitiveness;
- the financial results registered by the bank over the last 5 years (as usually, the clients when choosing a bank should pay attention to the results the bank has registered, if it has faced economic profit over last years, the client becomes more sure about his money than into a bank which has faced losses);
- the ability to maintain an optimal liquid position;
- the bank's capacity to offset its flows of assets and liabilities according to maturity terms;
- complying with the rules set by the National Bank of Moldova and the financial institutions;
- the expansion of the bank's ATM and POS network to ensure an as high as possible number of service points and to meet the needs of retail customers;
- the bank should take actions to increase cashless payments in order to fully use the market potential;
- profitability of investments should be kept at a sufficiently high level compared with the cost of financial resources attracted by the bank, which made it possible to operate within the limit of available assets.



**Figura 1. Dimensiunile încrederii/ Figure 1. Dimensions of trust**

*Sursa: Elaborat de autori, bazat pe HALLIBURTON Chris, POENARU Adina, ESCP Europe Business School, 2010/ Source: Elaborated by the authors, based on HALLIBURTON Chris, POENARU Adina, ESCP Europe Business School, 2010*

De fapt, personalul *front line* constituie unul dintre cei mai importanți factori care influențează credibilitatea și încrederea clienților în bănci. Astfel, putem deduce următoarele:

- experiența trecută a clienților influențează doar încrederea rațională, și nu pe cea emoțională;
- politicile și practicile manageriale influențează încrederea prin diferite canale de interacțiune și au, de asemenea, o influență directă asupra încrederii raționale;
- încrederea rațională conduce spre cea emoțională, dar nu contribuie la fidelitate;
- încrederea emoțională și experiența trecută a clienților au un impact pozitiv asupra fidelității.

Nivelul credibilității și încrederii clienților în bănci a scăzut, în primul rând, datorită falimentelor bancare din ultimii ani.

**Falimentele bancare din Republica Moldova.** Printre cauzele de bază care au

In fact, front line employees are one of the most relevant factors which influence the credibility and trust ability of customers in banks. We can conclude that:

- past customer experience influences only rational trust, not emotional trust;
- management policies and practices influence trust in the different channels of interaction and also have a direct influence on rational trust;
- Relational trust leads to emotional trust but does not lead to loyalty;
- Emotional trust and past customer experience have a positive impact on customer loyalty.

The level of credibility and trustability of clients in banks have decreased first of all because of the bank failures during the last years.

**Bank Failures in the Republic of Moldova.** Among the main causes that lead to bankruptcy of the three important banks from the Republic of Moldova, also being considered the general causes of crisis could be enumerated:



condus la falimentul celor trei bănci importante din Republica Moldova, fiind, de asemenea, considerate cauzele generale ale crizei, pot fi enumerate:

- veniturile declarate de clienți erau insuficiente pentru rambursarea creditelor și dobânzilor;
- valoarea bunurilor folosite drept gaj era insuficientă pentru asigurarea creditelor;
- publicarea informației eronate (băncile din R. Moldova reflectau în bilanțul contabil plasarea unor surse financiare enorme în băncile din străinătate, fără a dispune de niște documente concrete care ar fi putut confirma acest fapt, în consecință, băncile nu și-au mai putut onora obligațiunile);
- cota creditelor restante în volumul total de credite depășește portofoliul total cu mai mult de 50%;
- managementul slab al activelor și pasivelor care conduce la insuficiență de lichidități.

Falimentele bancare sunt rezultatul unui management slab care duce la faliment, ceea ce semnifică faptul că banca insolventă rămâne să fie lichidată de către autoritatea bancară. În general, sectorul bancar este privit ca unul cu mult mai vulnerabil la efectele de contagiune decât alte industrii, odată ce băncile sunt privite ca fiind mai susceptibile la falimente.

Cauzele posibile care pot conduce la faliment sunt diverse, sistemele bancare fiind impuse să adopte unele politici macroeconomice, structurale, nefondate și ineficiente, promovate de autoritățile naționale care nu țin cont de evoluția economică externă, segmentul de piață extern, precum și nivelul de dezvoltare al pieței externe și capacitatea de absorbție. Cele mai mari deficiențe în funcționarea sectorului bancar național sunt reprezentate de rigiditatea în orientarea activității, capacitatea limitată de a se ajusta rapid la necesitățile clienților, activități cu un nivel redus de atenție, management slab, cota crescândă a creditelor neperformante contractate de unii clienți

- the declared revenues by clients were insufficient for reimbursing the credits and interests;
- the value of the goods used as collateral was insufficient for credit insurance;
- the publication of the wrong information (the banks reflected in the balance sheet the placement of huge financial resources in the banks from abroad, without disposing of concrete acts that could confirm this fact and as a consequence the banks don't have the real possibility to honour its obligations);
- the share of the overdue loans in the total volume of loans exceeds the total credit portfolio by more than 50%;
- bad management of assets and liabilities that leads to liquidity insufficiency.

Bank failure is the result of a defective management in banking leading the bank to a stage of bankruptcy, which means that the insolvent bank is going to be closed by the banking authority. In general, the banking sector is viewed as more vulnerable to contagion than other industries since banks are viewed as more susceptible to failures.

The possible causes that could lead to the bankruptcy are diverse, the banking systems often being imposed to face some macro-economic structural unfounded and ineffective politics promoted by local authorities that didn't take into consideration the external economic evolution, the external market segment, as well as the level of the external market and its absorption capacity. The main deficiencies in the functioning of the national banking sector are represented by the rigidity in activity orientation and the limited capacity of quickly adjustment to the clients' needs, activities with a reduced caution, increased quota of unfavourable credits granted to some clients from political considerations, to some unfaithful shareholders, to some corrupted businessmen or due to a bad management.

afiliați politic, acționari necinstiți, oameni de afaceri corupți.

Falimentul, consecință a riscului de insolvență, este direct dependent de activitatea de creditare, deoarece creditele au cea mai mare cota în volumul total de active, astfel, în cazul când clienții nu și-au onorat obligațiunile privitor la plata creditului și dobânzii, banca poate suferi o pierdere totală de capital, ceea ce-i va afecta solvabilitatea.

De fapt, în literatura de specialitate, se consideră că factorii principali care conduc la faliment sunt pierderile uriașe înregistrate de activitatea de creditare care, ca rezultat, determină lipsa de lichiditate. Pierderile de la credite pot conduce la faliment în condițiile în care creditorii care percep riscul bancar pretind restituirea fondurilor.

Per general, sectorul bancar este considerat mai vulnerabil la efectul falimentului decât oricare alt sector, deoarece activitatea bancară este considerată foarte riscantă, în consecință, este prima care poate eșua. Susținând afirmația precedentă, în scopul identificării consecințelor care au generat falimentul, în primul rând, trebuie analizate cauzele pentru care băncile sunt considerate instituții speciale. Primul motiv constă în structura financiară a băncii, luând în considerare scadențele diferite ale principalelor active și pasive. În timp ce majoritatea depozitelor bancare sunt pe termen scurt, creditele sunt oferite pe termen mediu și lung. Inegalitatea specifică, în mod special băncilor, dintre volumul și scadența resurselor atrase și creditele oferite, face banca mai vulnerabilă față de extragerile mari de către deponenți, expunând banca la riscul de lichiditate.

Un faliment bancar de proporții va conduce la costuri economice și sociale mai mari. Criza bancară a demonstrat nu doar faptul că băncile își asumă foarte des riscuri mari, dar, de asemenea, și modul în care fiecare bancă își asumă aceste riscuri, modalitate ce diferă de la una la alta. Unele bănci participă la niște operațiuni foarte riscante, care depășesc nivelul admisibil al capitalului propriu necesar pentru a

Bankruptcy, the consequence of the insolvency risk is directly dependent on the crediting activity because credits have the greatest share in the bank's total volume of assets; in this way, in case that the clients did not honour its obligations regarding paying the credit and interests the bank may suffer a total loss of capital, affecting its solvability.

In fact, in specialty literature, it is considered that the main factors which have led to bankruptcy are the huge losses registered from the crediting activity, which as a result determine the lack of liquidity. Credit losses could lead to bankruptcy in conditions in which creditors understanding the bank's risks request returning back their funds.

On the whole, the banking sector is considered to be more vulnerable to the effect of bankruptcy than each other sector; because the banking activity is considered very risky, as a consequence it is first one which could fail. Taking into account the previous affirmation, in order to identify the consequences which are generated by the bankruptcy, first of all should be discussed the reasons for which banks are considered special institutions. The first reason consists in the financial structure of a bank, taking into account different maturity of the main assets and liabilities. Meanwhile the majority of bank deposits are short term; the granted loans are as usually medium and long term. This inequality specific mainly to banks between the volume and maturity of attracted resources and granted credits makes the bank more vulnerable to the large withdrawals from the depositors' side, exposing the bank to the liquidity risk.

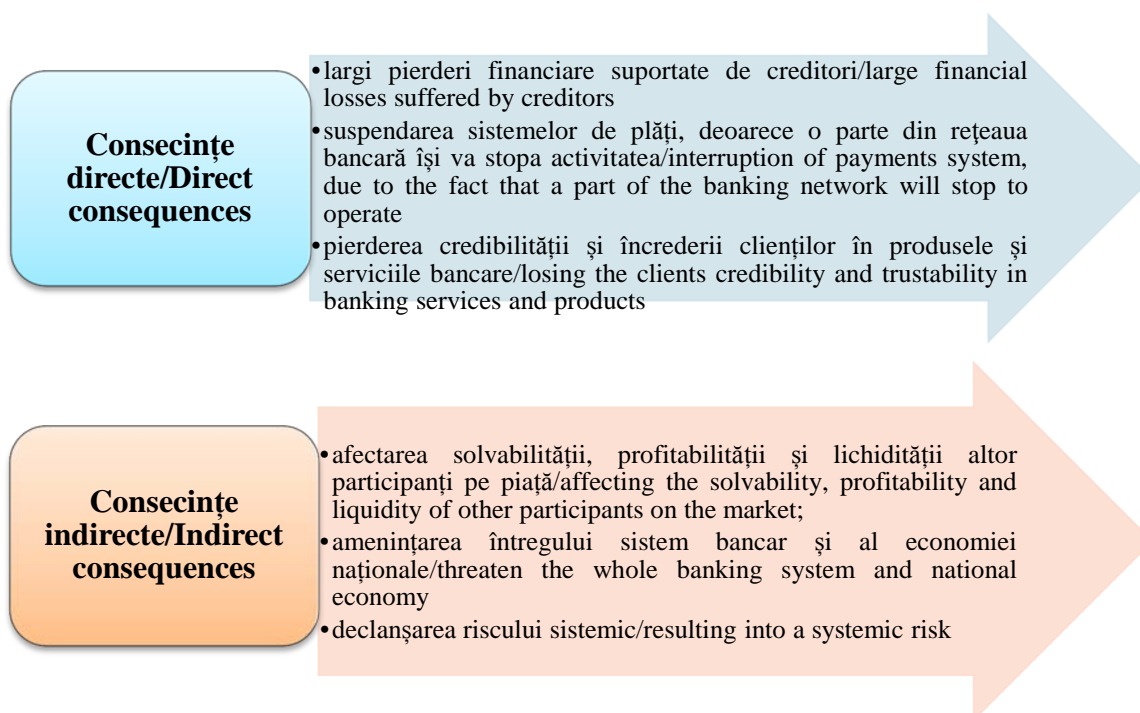
A great bank failure will lead to higher economic and social costs. The bank crisis has demonstrated not only the fact that banks assume very often high risks, but also that the way each bank assumes differs from one to another. Some banks take part to very risky operations which overcome the admissible level of own capital necessary for covering the resulted losses. In this situation, such banks require the interventions

acoperi pierderile rezultate. În această situație, este necesară intervenția imediată a autorității centrale sau băncile trebuie lichidate. Alte bănci, care își asumă operațiuni mai puțin riscante, au capacitatea de a face față crizelor din sectorul bancar.

În linii generale, consecințele falimentului pot fi clasificate în două categorii: directe și indirecte. Schematic, acestea pot fi reprezentate astfel:

from the bank authorities or they should be immediately closed. Other banks, which assume lower risks, have the capacity to face the crisis from the banking sector.

Generally speaking, the consequences of the bankruptcy could be classified into two categories: direct and indirect. Schematically, these could be represented like this:

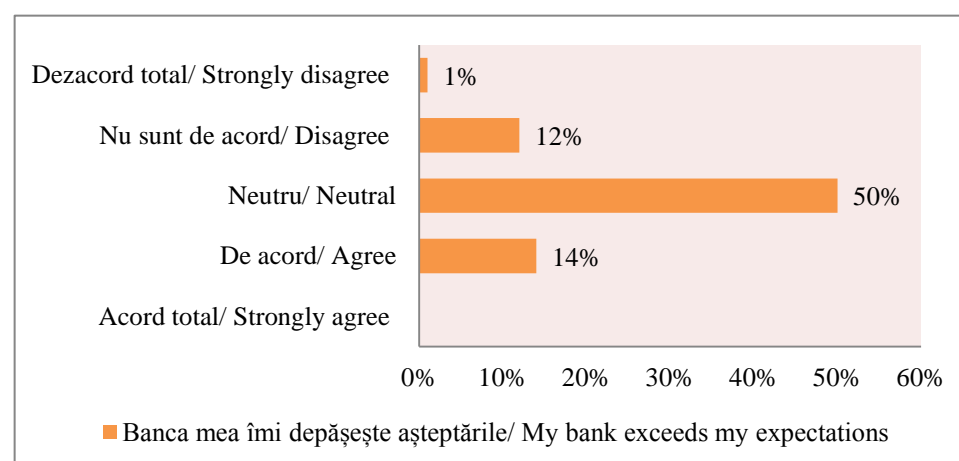
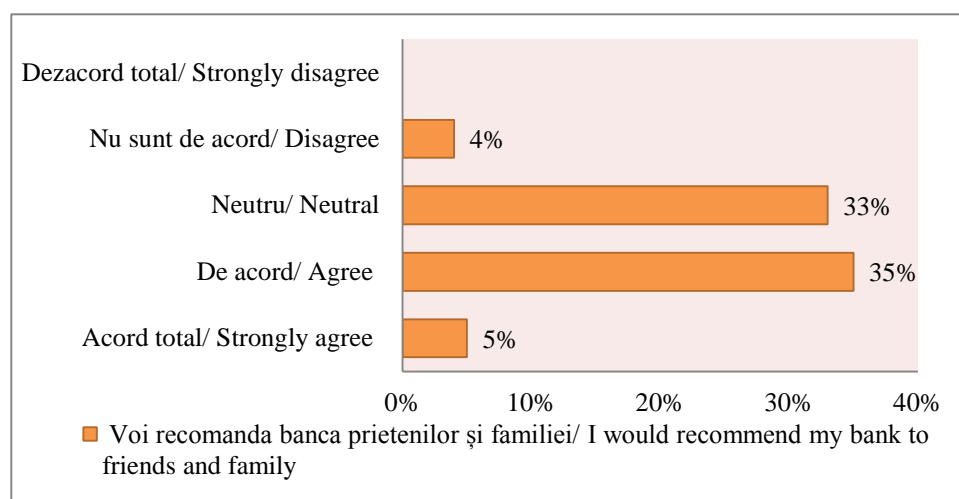
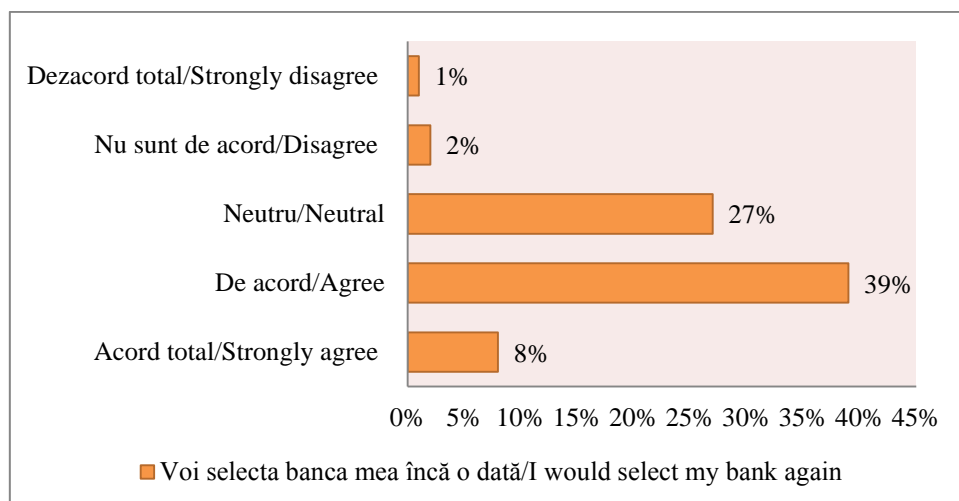


**Figura 2. Consecințele falimentului bancar/  
Figure 2. The consequences of bankruptcy**

*Sursa: Elaborat de autori/ Source: Elaborated by the authors*

Necesitatea de a cunoaște, de a reduce și de a elimina riscurile bancare vine de la rolul pe care băncile îl au în economie. Este bine cunoscut faptul că situația economică și financiară a agenților economici și a persoanelor fizice este strâns corelată cu dezvoltarea sectorului bancar, instabilitatea cauzând diverse crize în economia națională. Prima consecință a falimentului este reprezentată de pierderile colosale suportate de creditor, urmată de sistări în sistemul de plăți, deoarece o parte din rețeaua bancară își va stopa activitatea.

The necessity to know, to reduce and to eliminate the banking risks comes from the role which banks have in the economy. It is well known the fact that the economic and financial situation of economic agents and of the individuals is strongly correlated with the banking sector, instability causing diverse crisis phenomenon in the whole national economy. The first consequence of bankruptcy is represented by the colossal losses supported by creditors, followed by interrupting the payment system because one part of the bank network will stop to operate.



**Figura 3. Măsurarea satisfacției clienților, %/  
Figure 3. Measuring the clients' satisfaction, %**

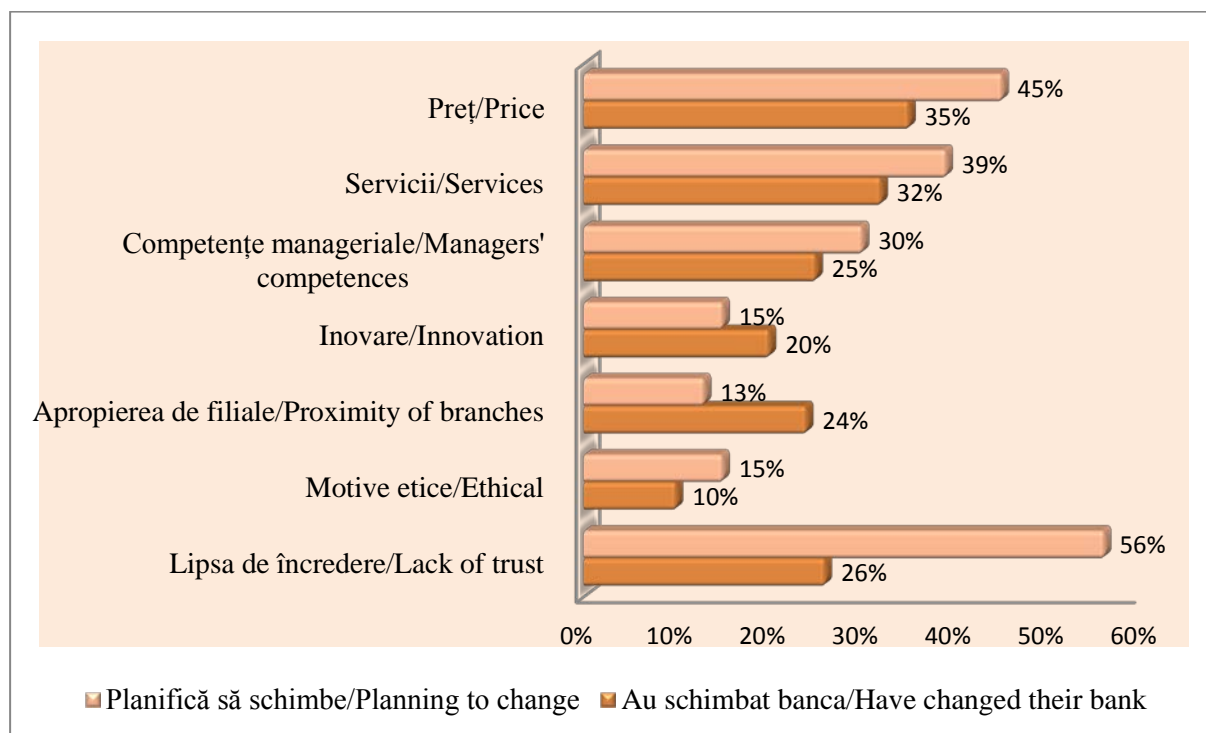
**Sursa:** Elaborat de autori, pe baza rezultatelor estimărilor respondenților privitor la fidelitate în bănci. N-100, perioada 21 martie – 4 aprilie/**Source:** Elaborated by the authors, based on simple proxies for respondents' loyalty to bank. N-100, period 21 March – 4 April.

Din cele expuse în figura 3, se poate ușor determina faptul că clienții bancari nu pot avea încredere în băncile lor, doar 5% dintre respondenți au afirmat că pot recomanda banca la care sunt clienți, către prieteni și familie, aceștia, la rândul lor, vor selecta banca respectivă încă o dată 8%, iar răspunsul la întrebarea dacă „Banca mea îmi depășește așteptările”, este unul negativ; de aceea, putem constata că clienții din țara noastră sunt neutri în privința băncilor, ceea ce înseamnă că, în R. Moldova, nu există nicio bancă capabilă să satisfacă necesitățile clienților.

În scopul identificării cauzelor principale pentru clienții care au schimbat banca, în cadrul sondajului, au fost reiterate caracteristicile de bază, care le influențează deciziile.

It could be easily observed that the bank clients do not trust their banks at all, there is only 1% of respondents who strongly agreed to recommend their banks to friends, family, who would select their banks again and which banks exceed their expectations. The results are very negative; people from our country are neutral towards banks, which mean that there is no bank that could make the customers indeed satisfied with their services and products.

In order to identify the main reasons for those who have changed their bank, we asked 100 bank clients regarding the main features which had influenced their decisions.

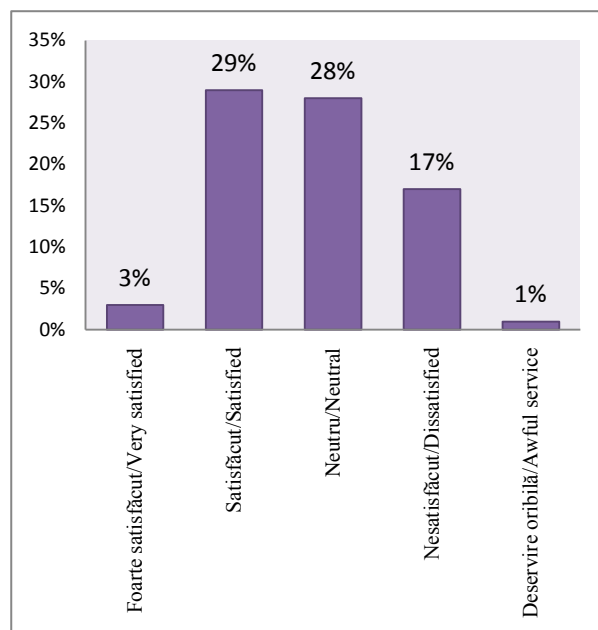
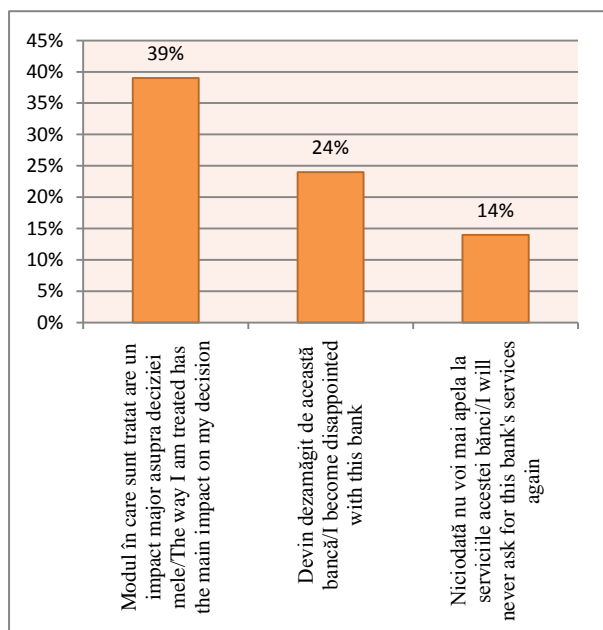


**Figura 4. Motivele de bază pentru cei care au schimbat banca sau planifică s-o schimbe/**  
**Figure 4. The main reasons for those who have changed the bank**  
**or are planning to change**

*Sursa: Elaborat de autori, pe baza rezultatelor estimărilor respondenților privitor la fidelitate în bănci. N-100, perioada 21 martie – 4 aprilie/* *Source: Elaborated by the authors, based on simple proxies for respondents' loyalty to bank. N-100 bank clients, period 21 March – 4 April*

Mai mult de jumătate dintre respondenți (56%) atribuie decizia lor de a-și schimba banca la lipsa de încredere, pe când 45% la prețul produselor, 39% dintre respondenți planifică să-și schimbe banca din cauza nivelului scăzut al serviciilor, ei consideră că nu beneficiază de o atitudine adecvată.

More than half of respondents (56%) attribute their decision to change banks to lack of trust, while 45% blame the price of products. 39% of respondents are planning to change the bank because of low level of services, they considered that they are not treated adequately.



**Figura 5. Impactul comportamentului personalului băncii asupra clienților (amabilitate, lipsă de interes)/**  
**Figure 5. The impact of the bank staff behaviour (amiability, lack of interest, etc.) on the decision to become a potential client**

**Figura 6. Nivelul de satisfacere a nevoilor clientului de către personalul bancar/**  
**Figure 6. The level of satisfaction of customers' needs by the bank personnel**

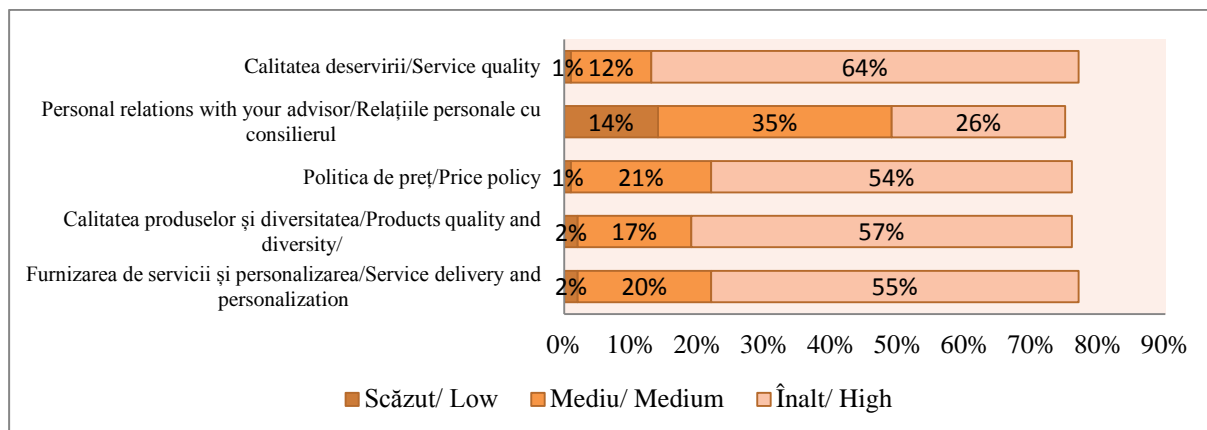
*Sursa: Elaborat de autori, pe baza rezultatelor estimărilor respondenților privind la fidelitate în bănci. N-100, perioada 21 martie – 4 aprilie/ Source: Elaborated by the authors, based on simple proxies for respondents' loyalty to bank. N-100, period 21 March – 4April*

Astfel, putem observa că modul în care clienții bancari sunt tratați are un impact deosebit asupra deciziilor, aproximativ 39% dintre respondenți au preferat această opțiune. Este foarte important pentru ei atunci când vizitează banca, să fie tratați adecvat de către un personal calificat, plăcut, atent și rapid.

So, we can observe the way the bank clients are treated has the main impact on their decision, about 39% of respondents have chosen this option. It is very important for them when they enter a bank to be treated adequately by professional, amiable accurate and rapid workers.

Partea negativă rezidă în faptul că 14% dintre respondenți sunt nesatisfăcuți de serviciile bancare, ei niciodată nu vor mai apela la serviciile acestei bănci.

The bad thing is that about 14% of respondents are dissatisfied with the bank service, they will never ask again for this bank services.



**Figura 7. Ponderea importanței în relație cu banca / Figure 7. The share of importance in the relationship with the bank**

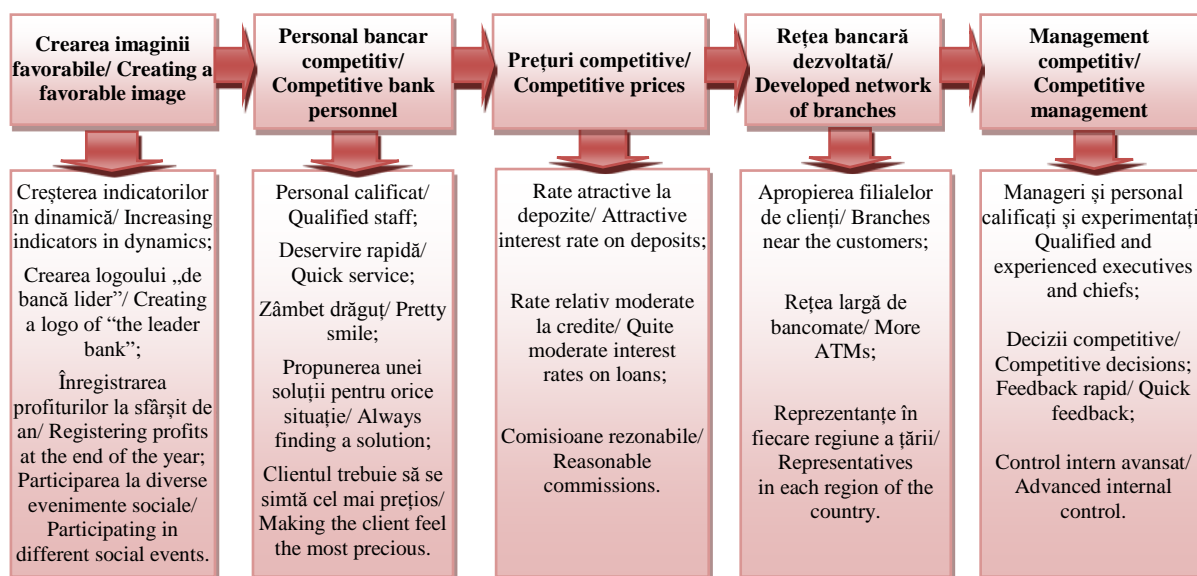
*Sursa: Elaborat de autori, pe baza rezultatelor estimărilor respondenților privind la fidelitate în bănci. N-100, perioada 21 martie – 4 aprilie / Source: Elaborated by the authors, based on simple proxies for respondents' loyalty to bank. N-100, period 21 March – 4 April.*

Presupunerea potrivit căreia calitatea serviciilor are un rol important pentru clienți atunci când aleg o bancă a fost demonstrată a fi corectă, 64% dintre respondenți afirmând că este foarte important pentru ei ca personalul care îi deservește să fie amabil și calificat.

În scopul îmbunătățirii nivelului de credibilitate și încredere în sectorul bancar din Republica Moldova, autorii au creat un algoritm al credibilității și încrederii în bănci.

The assumption that service quality has an important role for clients when choosing a bank to trust has been demonstrated to be correct, 64% of respondents affirming that it is very important for them when the staff who serve them is amiable and qualitative.

In order to improve the level of credibility and trust ability of the banking sector of the Republic of Moldova we made an algorithm of credibility and reliability in banks.



**Figura 8. Algoritm de stabilire a credibilității și încrederii / Figure 8. The algorithm of credibility and reliability establishment**

*Sursa: Elaborat de autori / Source: Elaborated by the authors*

**Crearea unei imagini favorabile** constă în creșterea indicatorilor în dinamică, crearea logoului de „bancă-lider”, înregistrarea profiturilor la sfârșit de an financiar și participarea la diferite evenimente sociale. Sunt foarte complicate crearea și menținerea unei imagini favorabile a băncii pe piață; aceasta constă în menținerea unor indicatori adecvați, precum și în creșterea pozitivă în dinamică. Stabilitatea băncii trebuie să fie indiscutabilă, clienții trebuie să fie satisfăcuți pe parcursul anilor, volumul resurselor atrase trebuie să fie suficiente pentru a acoperi toate creditele acordate, precum și capitalul propriu, care trebuie să corespundă normelor prudențiale. Volumul creditelor nefavorabile trebuie să fie cât se poate de redus, cu scopul de a nu influența presupunerile negative ale clienților despre situația financiară a băncii.

Ar fi foarte plauzibil faptul dacă banca ar participa la diferite festivități, acțiuni de caritate, va sponsoriza activități de importanță națională, va oferi burse studenților și va organiza diferite concursuri cu premii interesante. Oamenii trebuie să simtă prezența băncii în societate, grija acesteia și, respectiv, să posede resursele necesare pentru a susține toate aceste activități.

**Personalul bancar competitiv** este considerat personalul care îndeplinește toate cerințele foarte calitativ, este foarte amabil cu clienții, își face lucrul rapid și mereu găsește soluții pentru orice problemă. Ce face o bancă să se bucure de mai mult succes decât alta? Produse, servicii, strategii și tehnologii inovative, sau poate o structură de cost mai bună? Cu siguranță, toate acestea contribuie la o performanță superioară, însă, totodată, ele pot fi copiate. Un singur lucru care creează avantaj competitiv sustenabil și, în același timp, o rentabilitate a activelor favorabilă, oferă valoare companiei și rezistență pe termen lung – este forța de muncă, angajații care constituie însăși compania. Odată ce vine vorba de oameni, cercetările au arătat că angajații care sunt dedicați semnificativ înregistrează performanțe mai mari decât cei dezinteresați. În lupta pentru câștigarea avantajului competitiv, unde anga-

**Creating a favourable image** consists in increasing indicators in dynamics, creating a logo of “the leader bank”, registering profits at the end of the year and participating in different social events. It is very hard to create and maintain a favourable image of the bank on the market; it is about preserving sound indicators, increasing in dynamics and with a favourable trend. Its stability should be indisputable; the clients should be satisfied during many years in row, the volume of attracted resources should be enough to cover all requested loans, as well as the own capital, which should meet all the imposed regulations. The volume of unfavourable loans should be as small as possible in order not to influence the clients’ bad suppositions about the bank’s financial situation.

It would be very grateful if the bank will participate in different festivities, charitable actions, will sponsor activities with national importance, will grant scholarships to students, and organize different contents with interesting premiums. People should feel that the bank cares about the society in which they live and also have sufficient resources to support all these activities.

**The competitive bank personnel is** considered that one who accomplish the tasks very qualitatively, is very amiable with the clients, perform the work quickly and always find a solution for all the problems. What makes one bank more successful than another? Better products, services, strategies, technologies or, perhaps, a better cost structure? Certainly, all of these contribute to superior performance but all of them can be copied. The one thing that creates sustainable competitive advantage – and therefore a favourable ROI, company value and long-term strength – is the workforce, the people who are the company. And when it comes to people, research has shown time and again, that employees who are engaged significantly outperform those who are not engaged. In the fight for competitive advan-

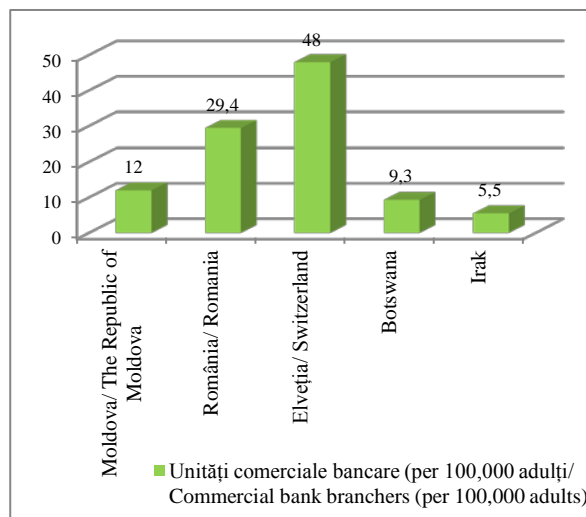
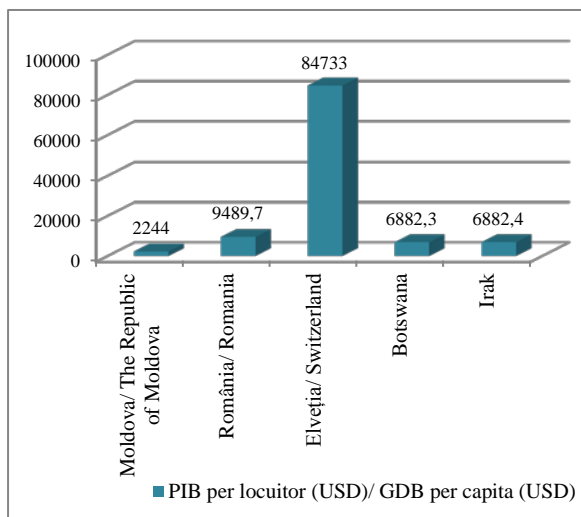


jații sunt punctul de comparare, lucrătorii dedicați câștigă.

**Prețuri competitive.** Trezoreria are scopul de a furniza resurse, lichiditate și prețuri competitive pentru comercianții cu amănuntul, angro și pentru celelalte segmente manageriale. De asemenea, supraveghează structura bilanțului contabil, maximizând oportunitățile pentru profit și necesitățile de finanțare. De obicei, o bancă tinde spre rate mai înalte la credite, dar cu cât sunt mai mari ratele la credite și cu cât mai multe împrumuturi sunt acordate, cu atât mai riscantă devine activitatea bancară. Din acest considerent, activitatea de creditare este cea mai importantă pentru a fi controlată și supravegheată, cu scopul de a evita acumularea creditelor nefavorabile și de a pierde avantajul competitiv. O bancă poate obține profit, doar în cazul în care prețul cerut este capabil să acopere costurile.

tage where employees are the differentiator, engaged employees are the ultimate goal.

**Competitive prices.** The Treasury aims to provide adequate funding, liquidity and competitive prices to the retail, wholesale and wealth management segments. It also manages the balance sheets structure to maximize opportunities for profit and the funding needs. As usually a bank aim towards higher interest rates on loans, but as higher interest rates and as more loans are granted the riskier becomes the bank activity. That is why the crediting activity is the most important to control and supervise, in order to avoid the accumulation of unfavorable loans and loose of the competitive advantage. A bank can make a profit only if the price charged eventually covers the costs of making an item.



**Figura 9. Unități comerciale (filiale) (per 100,000 adulți) vs PIB per locuitor (USD)/**  
**Figure 9. Commercial bank branches (per 100,000 adults) vs GDP per capita (USD)**  
*Sursa: Elaborat de autori, pe baza Filialelor (unități bancare) per 100,000 adulți. [online]. [citat 07.02.2016]. Disponibil: <https://mobiledevelopmentintelligence.com/statistics/112-number-of-commercial-bank-branches-per-100-000-adults/> **Source:** Elaborated by the authors based on Commercial Bank branches per 100,000 adults. [online]. [viewed 07.02.2016]. Available: <<https://mobiledevelopmentintelligence.com/statistics/112-number-of-commercial-bank-branches-per-100-000-adults/>>.*

În cazul **dispersiei teritoriale**, este foarte important pentru bănci de a avea o rețea dezvoltată de unități bancare. În baza rezultatelor studiului privitor la apropierea resurselor financiare de client și am observat că, în țările unde

In case of **territorial dispersion**, it is very important for banks to have a developed network of branches. We have made a study regarding the financial institutions proximity to clients, and

sunt mai multe unități bancare per locuitor, produsul intern brut (PIB) este, de asemenea, mai mare.

Se observă o corelație directă dintre apropierea unităților comerciale de client și volumul PIB-ului pe cap de locuitor. Republica Moldova are un nivel relativ scăzut de profunzime financiară, la 100,000 de adulți sunt 12 unități comerciale deschise, ceea ce denotă faptul că majoritatea dintre ei nu au acces rapid la instituțiile financiare, precum și la produsele și serviciile acestora.

**Management competitiv.** O supraveghere efectivă din partea managementului are o importanță majoră în orice industrie, în special, este un element central al stabilității financiare și al unei bănci bine conduse. Managementul bancar este un element central de asigurare a siguranței și stabilității băncii. În același timp, managerul este un element fundamental al succesului băncii. Majoritatea regulamentelor bancare au conștientizat importanța unui manager puternic, independent, precum și colaborarea fructuoasă în cadrul managementului.

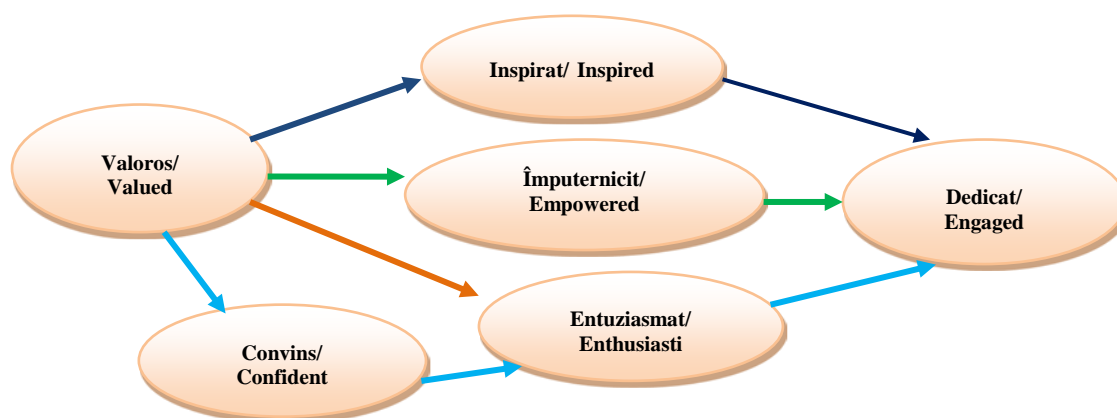
Un manager, cu adevărat calificat și apreciat, trebuie să posede următoarele calități:

have discovered that in countries where there are more commercial bank branches per capita, the GDP is higher.

We could observe that there is a direct correlation between the proximity of commercial bank branches to the clients and the volume of GDP per capita. The Republic of Moldova has quite a small level of financial deepening, at 100,000 adults, it has 12 commercial bank branches opened, which means a lot of population has no quick access to financial institutions and its products and services.

**Competitive management.** Effective director oversight is crucial in any industry and especially, it is the central element of a financially sound and well-managed bank. Board and management oversight is the crucial element of ensuring a safe and sound bank. At the same time, director is a fundamental component of a bank's success. The majority of banking regulations have long recognized the importance of having strong director independence and collaborative board interaction.

A real qualified and appreciated manager should possess the following qualities:



**Figura 10. Emoțiile de bază ca sursă pentru manageri/**

**Figure 10. The main emotions as primary drivers of managers**

**Sursa:** Dale Carnegie Training. *Employee Engagement in the Banking Industry*. [online]. [vcitat 07.02.2016]. Disponibil: [https://www.dalecarnegie.com/assets/1/7/engagement\\_banking\\_062513\\_wp1.PDF/](https://www.dalecarnegie.com/assets/1/7/engagement_banking_062513_wp1.PDF/) **Source:** Dale Carnegie Training. *Employee Engagement in the Banking Industry*. [online]. [viewed 07.02.2016]. Available: <[https://www.dalecarnegie.com/assets/1/7/engagement\\_banking\\_062513\\_wp1.PDF/](https://www.dalecarnegie.com/assets/1/7/engagement_banking_062513_wp1.PDF/)>.

În timp ce un manager bun face oame-  
nii să se simtă apreciați și siguri, managerul  
nepriceput irită oamenii și-i face să se simtă  
intimidați și manipulați. 35% dintre angajații  
din bănci trăiesc emoții negative în urma  
interacțiunii cu managerii lor. Dintre acești  
angajați, 25% sunt dezinteresați și doar 19%  
sunt dedicați muncii. Iritația este un senti-  
ment dominant urmat de simțul de disconfort  
și dezinteres.

### Concluzii

Analizând profilul psihologic, precum  
și nivelul de credibilitate și încredere al  
clienților bancari din Republica Moldova, în  
condițiile instabilității curente și lichidării a  
trei bănci strategice, nivelului de fidelitate în  
bănci, s-au dedus următoarele concluzii:

- calitatea deservirii constituie o prioritate  
a majorității clienților europeni, se  
poziționează mai sus decât relațiile per-  
sonale cu angajații și mai presus de  
politicile de preț;
- nivelul încrederii pe care clienții l-au  
avut înainte a scăzut, oamenii căutând  
alte instituții financiare și metode de a-și  
depozita banii (potrivit chestionarelor,  
35% dintre oameni sunt influențați de  
noutățile care circulă privitor la bănci și  
sunt gata să-și retragă banii din sectorul  
bancar în general și să-i investească în  
alte active);
- 56% dintre clienți planifică să-și schimbe  
banca din cauza lipsei de încredere, în  
timp ce alți 45% din cauza politicii de  
preț a băncii;
- modul în care clienții sunt deserviți și  
tratați are un rol dominant în formarea  
atitudinii despre bancă și nivelul de  
încredere al acesteia;
- analizând nivelul credibilității și încre-  
derii clienților în bănci, am tras concluzia  
că doar 14% dintre clienți sunt de acord  
că banca lor le întrece așteptările.

While a good Supervisor makes people feel  
valued and confident, a bad Supervisor irritates  
people and makes them feel intimidated and  
manipulated. 35% of employees in banking feel a  
negative emotion as a result of their interaction  
with their immediate supervisor. Of these, more  
people were disengaged 25%, than fully engaged  
19%. Irritation is the predominant negative  
feeling followed by being uncomfortable and  
disinterested.

### Concluzions

Analysing the psychological profile as well  
as the level of credibility and trust ability of the  
bank clients from the Republic of Moldova in the  
current conditions of instability and liquidation of  
three strategic banks, also the level of loyalty and  
fidelity in banks we have made the following  
conclusions:

- service quality is the priority for the  
majority of European clients, it ranks  
behind personal relationship with advi-  
sors and behind pricing policies;
- the level of trust the clients had before  
has decreased, people searching other  
financial institutions and ways to hold  
their money (according to our ques-  
tionnaire, 35% of people are influenced  
by the bad rumours circulating regarding  
the banks and are ready to withdraw their  
money in general from the banks and  
invest in another assets);
- 56% of people are planning to change  
their bank because of the lack of trust  
while other 45% because of the bank  
pricing policy;
- the way the clients are served and treated  
has a dominant role in the formation of  
the attitude towards the bank and its level  
of credibility;
- analysing the level of credibility and trust  
ability of the clients in banks we have  
concluded that only 14% of clients agree  
that their bank exceeds their expect-  
ations.

După cum s-a menționat anterior, sectorul bancar rămâne a fi cea mai importantă componentă a pieței financiare și pentru a ameliora situația în acest domeniu autorii recomandă să se întreprindă următoarele măsuri:

- Cu scopul de a evita falimentul, managementul bancar ar trebui să atragă atenție maximă la portofoliul de credite, administrarea acestuia și la lupta contra creditelor neperformante;
- Clienții bancari potențiali trebuie să fie analizați minuțios, în special, cei care solicită credite (trebuie studiată foarte atent bunăstarea acestora și capacitatea de a rambursa creditele);
- Băncile trebuie să investească în comunicarea dintre departamente, astfel încât să îmbunătățească experiența de a lucra cu clienții atunci, când unul dintre ei are nevoie de a interacționa cu mai multe departamente, în acest mod, să dezvolte „experiența cu clienții” de-a lungul canalelor, departamentelor și subdiviziunilor;
- Băncile trebuie să inoveze în cadrul experienței cu clienții, astfel încât să îmbunătățească relațiile „unu-la-unu”, folosind canalele de distribuție care cresc în popularitate, cum ar fi emailul;
- De asemenea, se recomandă îmbunătățirea calității serviciilor, programele de inițiativă pentru personal care sunt considerate superioare calității serviciilor;
- Dezvoltarea unor strategii de a ținti clienții nesatisfăcuți și de a preveni pierderea acestora;
- Îmbunătățirea calității serviciilor clienților va avea un impact major, iar programele de inițiativă pentru personal trebuie să fie considerate ca o răsplată pentru calitatea superioară a serviciilor;
- Se recomandă de a personaliza și transforma relațiile cu clienții, deoarece satisfacerea clienților nu se bazează pe preț;
- Analiza clientelei trebuie îmbunătățită în scopul de a permite băncilor să analizeze

As we have previously mentioned, the banking sector still remains the most important component of the financial market, so, in order to improve the situation in this area we recommend the following measures:

- In order to avoid bankruptcies, the bank management has to pay maximum attention to the credit portfolio, its administration and working with bad loans;
- The potential bank clients should be analysed very carefully, especially the clients who are asking for loans (it should be analysed very well their soundness and ability to reimburse credits);
- Banks should invest in communication between departments, so as to improve the customer experience when an individual interacts with more than one department, and thereby develop a “single customer view” across channels, departments and divisions;
- Banks should innovate around the customer experience, so as to improve one-to-one relationships with use of expanding channels that are growing in popularity, such as email;
- There is a need to improve service quality, staff incentive programs should be considered to reward superior service quality;
- Developing new strategies to target disaffected customers and prevent losing clients; improving customer service and service quality will have a major impact, and staff incentive programs should be considered to reward superior service quality;
- It would be advisable to personalize and transform the customer relationship as customer satisfaction is not reliant on price;
- Customer analysis must be improved to allow banks to understand which customers are leaving and why;

- |   |  |
|---|--|
| <p>care clienți părăsesc banca și din ce motiv;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Băncile trebuie să analizeze mai bine acțiunile clienților, să le înțeleagă necesitățile, să-i personalizeze și să-i facă să simtă siguranța depozitelor bancare, câștigând-le încrederea și fidelitatea.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Banks have to analyse better their clients, understand their needs, personalize each one and make them feel sure about the money held in banks, gaining their trust and loyalty.</li> </ul> |
|---|--|

#### Bibliografie/ Bibliography:

1. Legea cu privire la Bănci și Activitate Bancară: NR. 601 of 12.06.1991. Monitorul Oficial al Republicii Moldova. 1991, Nr. 006 din 12 iunie.
2. Legea cu privire la Instituțiile Financiare: Nr. 550-XIII of 21.07.1995. Monitorul Oficial al Republicii Moldova. 1996, Nr 1/2 din 1 ianuarie.
3. Legea cu privire la serviciile de plată și moneda electronică, în vigoare la expirarea unui an de la data acesteia: Nr. 114 of 18.05.2012. Monitorul Oficial al Republicii Moldova. 2012, Nr. 193-197/661 din 14 septembrie.
4. Legea cu privire la insolabilitate: Nr. 149 of 29.06.2012. Monitorul Oficial al Republicii Moldova. 2006, nr.193-197 din 13 martie.
5. Reglementarea privind utilizarea sistemelor de e-banking: Nr.376 of 15.12.2005. Monitorul Oficial al Republicii Moldova. 2006, Nr.1-4/7 din 6 ianuarie.
6. BLEJER, Mario, I. *Central Bank vulnerability and the credibility of commitments. A value-at-risk approach to currency crisis*. Washington: International Monetary Fund, 1998. 29 p.
7. BRUHN, Manfred. *Orientarea spre clienți – temelia afacerii de succes*. București: Economică, 2001, 336 p. ISBN 973-9495-41-9.
8. DRUȚĂ, Florin. *Motivația economică. Dimensiuni psihologice și manageriale*. București: Economică, 1999. 320 p. ISBN 973-590-234-6.
9. GERALD, Michaelson. *Strategii de marketing: 12 principii esențiale pentru câștigarea bătăliei de atragere a clienților*. București: Economică, 2006. 272 p. ISBN 978-973-1740-02-7.
10. GÎRLEA, Mihail. *Relația bancă-client – abordări diferite în funcție de categoriile de client. În: Creșterea economică – prioritate națională în contextual integrării în Uniunea Europeană: conf. șt. intern., 29-30 oct. 2008. Ch.: ASEM, 2008, 126-128, ISBN 978-9975-70-779-4.*
11. LUCHIAN, Ivan. *Problemele fidelizării clienților băncilor comerciale din Republica Moldova. Analele Institutului de Economie, Finanțe și Statistică*. 2011. ISSN 1857-3630.
12. VALERIU, Popa. *Manualul întreprinzătorului. Traducere: Atrageți fidelitatea clientului*. București: Rentrop & Straton, 1999.131 p. ISBN 973-9495-41-9.
13. POP, Nicolae. *Atașamentul clientului față de întreprindere-pârghie principală a marketingului relațional*. Marketing-Management. 2005, nr. 1, 16-22. ISSN 1061-3846.
14. VOROVITȘCHI, Diana. *Managementul funcționării întreprinderilor în condițiile economiei concurențiale*. Conferința științifică internațională. Chișinău: 2010. 316 p. ISBN 978-9975-75-544-3.