

Economia românească a continuat să se finanțeze prin bănci și în 2025

După doi ani dominați de inflație ridicată, dobânzi în creștere și incertitudine economică, anul 2025 a adus o schimbare de ritm pentru piața creditului din România. Nu a fost un an al exploziei creditării, ci unul al consolidării. Băncile au continuat să finanțeze populația și companiile, însă într-un mod mult mai selectiv, iar comportamentul clienților s-a schimbat vizibil. Dacă în anii anteriori accentul era pus pe accesul rapid la finanțare, în 2025 criteriile de eligibilitate, calitatea debitorilor și sustenabilitatea proiectelor au devenit elementele definitorii ale pieței.

Datele Băncii Naționale a României arată că soldul creditului neguvernamental a continuat să crească pe parcursul anului, ajungând la finalul lui 2025 la peste **447 miliarde de lei**, cu un avans anual de aproximativ 7%. Ritmul este inferior celui înregistrat în perioada de revenire post-pandemie, dar confirmă faptul că economia românească a continuat să fie alimentată prin finanțare bancară.

Dincolo de cifra agregată, anul 2025 evidențiază două tendințe majore. Prima este consolidarea creditării în moneda națională, în special pentru populație, ca efect al politicilor promovate de BNR în ultimul deceniu. A doua este revenirea interesului companiilor pentru finanțarea în euro, pe fondul reducerii costurilor acestora și al investițiilor orientate către proiecte cu componentă europeană.

Cine a finanțat economia

Piața creditului este dominată de câteva instituții de importanță sistemică. În 2025, cele mai mari volume de credite noi au fost acordate de Banca Transilvania, Banca Comercială Română, BRD – Groupe Société Générale, ING Bank România, Raiffeisen Bank și UniCredit Bank. Aceste instituții concentrează cea mai mare parte a finanțărilor pentru populație și companii și joacă un rol decisiv în susținerea investițiilor private.

Banca Transilvania și-a păstrat poziția de lider atât în creditarea IMM-urilor, cât și în finanțarea persoanelor fizice. Strategia sa de dezvoltare, construită în jurul antreprenoriatului românesc, a făcut ca instituția să fie principalul finanțator al întreprinderilor mici și mijlocii. Totodată, banca și-a extins portofoliul de credite ipotecare și de consum, beneficiind de

cea mai extinsă bază de clienți din sistem.

BCR a continuat să domine segmentul finanțărilor corporate de mari dimensiuni și al proiectelor complexe de investiții. Experiența grupului Erste în finanțarea infrastructurii și a marilor companii a consolidat poziția băncii pe piața creditelor sindicalizate și a finanțărilor dedicate administrației publice și companiilor strategice.

BRD și ING Bank au rămas jucători importanți atât în retail, cât și în zona corporate, în timp ce Raiffeisen Bank și UniCredit și-au consolidat poziția în finanțarea companiilor mari și a proiectelor cu componentă internațională.

CEC Bank și Exim Banca Românească au continuat să joace un rol distinct, concentrându-se asupra programelor guvernamentale, agriculturii, exporturilor și finanțării IMM-urilor.

Creditarea companiilor – investițiile au rămas principalul motor

Una dintre cele mai importante evoluții din 2025 privește segmentul companiilor. În pofida încetinirii economice, cererea de finanțare din partea mediului de afaceri s-a menținut la un nivel ridicat, în special pentru investiții productive.

Potrivit analizelor BNR, fluxul anualizat al creditelor noi acordate companiilor a continuat să crească în primul semestru al anului, iar băncile anticipau menținerea unei cereri solide pentru investiții și capital de lucru.

Cele mai dinamice sectoare au fost energia, infrastructura, industria prelucrătoare, agricultura, logistica și dezvoltările imobiliare

comerciale. În paralel, fondurile europene disponibile prin Planul Național de Redresare și Reziliență și prin programele de coeziune au generat un necesar suplimentar de cofinanțare bancară.

Un fenomen interesant observat în 2025 este revenirea finanțărilor sindicalizate. Mari-le investiții au fost susținute tot mai frecvent de consorții bancare, ceea ce a permis distribuirea riscului între mai multe instituții și finanțarea unor proiecte de valori de sute de milioane de euro.

Totodată, băncile au devenit mai selective. Standardele de creditare pentru companii au rămas prudente, iar analiza fluxurilor de numerar, a gradului de îndatorare și a perspectivelor sectoriale a căpătat o importanță mai mare decât în perioada caracterizată de lichiditate abundentă.

EVOLUȚIA CREDITULUI NEGUVERNAMENTAL ÎN ROMÂNIA (2015–2025)

An	Sold (mld. lei)	Creștere anuală
2015	219	+2,8%
2016	227	+3,6%
2017	239	+5,3%
2018	255	+6,7%
2019	267	+4,7%
2020	286	+7,1%
2021	330	+15,4%
2022	364	+10,3%
2023	388	+6,6%
2024	418	+7,7%
2025	≈447	≈+7%

Retailul a continuat să susțină creditarea

Dacă finanțarea companiilor a fost alimentată de investiții, creditarea populației a fost susținută în principal de cererea pentru locuințe și de refinanțările creditelor existente.

În cursul anului 2025, fluxul de credite ipotecare noi s-a stabilizat după creșterile puternice din anii precedenți, în timp ce cererea pentru creditele de consum a devenit mai prudentă. Reducerea graduală a dobânzilor și scăderea indicelui IRCC au contribuit la îmbunătățirea accesibilității finanțării pentru persoanele fizice.

Băncile au remarcat că interesul pentru achiziția de locuințe s-a menținut ridicat, în special în marile centre urbane, unde piața rezidențială a continuat să atragă investiții. În schimb, consumatorii au devenit mai precauți în ceea ce privește împrumuturile destinate consumului curent, preferând refinanțarea sau consolidarea datoriilor existente.

În ansamblu, populația a rămas principalul motor al creșterii creditării în moneda națională. Spre sfârșitul anului, creditele în lei acordate gospodăriilor înregistrau o creștere anuală de peste 10%, în timp ce portofoliul de credite în valută continua să se reducă.

Creditarea în lei domină piața

Una dintre cele mai importante transformări produse în ultimii zece ani este schimbarea structurii valutare a creditului.

La sfârșitul lui 2025, aproximativ 69% din soldul creditului neguvernamental era denumit în lei, iar circa 31% în valută. Această structură reflectă succesul politicilor macro-prudențiale promovate de BNR, care au încurajat creditarea în moneda în care debitorii își realizează veniturile.

În cazul populației, dominația creditelor în lei este aproape totală. Creditele ipotecare noi și creditele de consum sunt acordate aproape exclusiv în moneda națională, ceea ce reduce semnificativ riscul valutar pentru gospodării.

Situația este diferită în cazul companiilor. Numeroase firme, în special cele orientate către export sau cele care realizează venituri în euro, au preferat finanțarea în valută. În 2025, această tendință s-a accentuat, pe fondul costurilor mai reduse ale finanțării în euro



comparativ cu cea în lei și al relansării investițiilor finanțate din surse europene.

Această evoluție nu a ridicat însă semnale de alarmă pentru banca centrală, întrucât majoritatea debitorilor corporate care contractează împrumuturi în valută dispun și de venituri în aceeași monedă, diminuând astfel expunerea la riscul de curs de schimb.

Structura creditării după destinație

Analiza structurii portofoliului de credite arată că piața bancară românească continuă să fie dominată de trei mari categorii: creditele pentru companii, creditele ipotecare și creditele de consum.

Segmentul corporat reprezintă principalul beneficiar al finanțării bancare din perspectiva valorii individuale a împrumuturilor, însă ca număr de contracte creditarea populației rămâne net superioară.

În retail, creditele ipotecare și-au consolidat poziția în raport cu împrumuturile de consum, pe fondul interesului constant pentru

achiziția de locuințe și al stabilizării pieței rezidențiale. În paralel, finanțările destinate eficienței energetice, renovării locuințelor și investițiilor în panouri fotovoltaice au început să câștige teren, anticipând o tendință care se va accentua în anii următori.

Această structură confirmă faptul că sistemul bancar românesc a evoluat de la un model orientat predominant spre consum la unul în care investițiile – atât cele realizate de companii, cât și cele ale gospodăriilor – au o pondere tot mai importantă în activitatea de creditare.

Marile finanțări au schimbat profilul pieței

Dacă în anii imediat următori pandemiei creditarea populației a reprezentat principalul motor al creșterii sistemului bancar, anul 2025 a fost dominat de revenirea finanțărilor corporate de mari dimensiuni. Economia românească a intrat într-o etapă în care investițiile în infrastructură, energie, agricultură și dezvoltări imobiliare au generat o cerere consistentă de capital, iar băncile au răspuns prin credite sin-

ADEVĂRUL ESTE CĂ IUBEȘTI GRECIA. CU VISTA TRAVEL ÎN EURO O VEI IUBI ȘI MAI MULT!

Ai **zero comisioane** la pachetul de cont curent,
și **retrageri gratuite** de numerar de la orice
bancomat din **statele Uniunii Europene!**

Află mai multe detalii aici:



Perioada ofertei:
1 iunie – 30 septembrie 2026



VISTA BANK

dicalizate și finanțări complexe, acordate în parteneriat.

Aceste tranzacții ilustrează maturizarea pieței bancare locale. În urmă cu un deceniu, proiectele de câteva sute de milioane de euro erau finanțate aproape exclusiv de instituții financiare internaționale. Astăzi, băncile comerciale din România au capacitatea de a structura și coordona astfel de operațiuni, asumându-și un rol central în dezvoltarea economiei.

În același timp, creditarea corporată s-a orientat tot mai clar către investiții productive și către sectoare considerate strategice: energia regenerabilă, infrastructura, agricultura, industria alimentară, logistica și proiectele imobiliare eficiente energetic.

Banca Transilvania – lider în finanțarea antreprenoriatului și a marilor investiții

În 2025, Banca Transilvania și-a confirmat poziția de principal finanțator al economiei românești. Banca și-a păstrat leadershipul pe segmentul IMM-urilor, dar și-a consolidat prezența și în zona marilor companii.

devenit unul dintre cele mai atractive domenii pentru finanțare, pe fondul investițiilor în securitatea energetică și în tranziția către surse regenerabile.

În paralel, Banca Transilvania a continuat să domine segmentul IMM-urilor, unde avantajul competitiv îl reprezintă viteza deciziei de creditare și relația apropiată cu mediul antreprenorial. O parte semnificativă din creditele noi acordate au fost destinate investițiilor în producție, agricultură și servicii.

BCR – banca marilor proiecte de investiții

Dacă Banca Transilvania este liderul antreprenoriatului românesc, Banca Comercială Română rămâne principalul jucător în domeniul finanțărilor complexe și al creditelor sindicalizate.

Rezultatele publicate pentru 2025 arată că BCR a aprobat credite corporate noi în valoare de 16,1 miliarde lei, cu peste 15% mai mult decât în anul precedent. Aproximativ un sfert din aceste finanțări au fost destinate investițiilor, iar principalele domenii finanțate au fost

rul alimentar, considerat strategic într-un context geopolitic volatil.

Tot în 2025, BCR a participat la finanțări sindicalizate în valoare de aproximativ 3,2 miliarde lei și a acordat 2,8 miliarde lei pentru proiecte de infrastructură publică, confirmându-și poziția de partener financiar al investițiilor publice și private.

BRD – accent pe finanțarea sustenabilă

Strategia BRD în 2025 a fost marcată de orientarea către proiecte sustenabile și către finanțări cu componentă ESG.

Una dintre tranzacțiile reprezentative ale anului a fost creditul de 190 milioane euro acordat grupului NEPI Rockcastle, liderul pieței de centre comerciale din Europa Centrală și de Est. Finanțarea, structurată împreună cu UniCredit Bank și Garanti BBVA România, este legată de obiective de sustenabilitate și reprezintă una dintre cele mai importante operațiuni de acest tip realizate pe piața imobiliară românească în 2025.

Acest tip de credit marchează o schimbare importantă în bankingul românesc. Dacă în trecut criteriul principal era capacitatea financiară a debitorului, astăzi tot mai multe finanțări includ obiective privind eficiența energetică, reducerea emisiilor de carbon și respectarea standardelor ESG.

UniCredit – consolidare și extinderea capacității de creditare

Anul 2025 a fost unul al transformării pentru UniCredit Bank. Integrarea Alpha Bank România a mărit dimensiunea instituției și i-a permis să participe la proiecte de finanțare de amploare.

În paralel, banca a încheiat o tranzacție de securitizare sintetică împreună cu BERD, care acoperă un portofoliu de aproximativ 775 milioane euro în credite acordate IMM-urilor și companiilor. Scopul operațiunii a fost eliberarea de capital pentru acordarea unor noi credite către economia reală.

Acest tip de instrument financiar este utilizat tot mai frecvent de marile grupuri bancare europene și arată că piața românească începe să adopte mecanisme sofisticate de optimizare a capitalului.

Tot mai multe resurse financiare sunt orientate către investiții în infrastructură, energie, agricultură, industrie și digitalizare. Marile bănci au devenit parteneri ai companiilor în proiecte complexe, iar creditele sindicalizate au revenit în prim-plan, semn că economia românească generează proiecte de anvergură care necesită resurse financiare consistente.

Una dintre cele mai importante tranzacții ale anului a fost participarea, împreună cu BCR, la coordonarea creditului sindicalizat de 3,1 miliarde lei acordat grupului Electrica. Finanțarea urmărește refinanțarea unor împrumuturi existente, modernizarea rețelelor de distribuție și extinderea investițiilor în producția de energie regenerabilă.

Această tranzacție este reprezentativă pentru noua orientare a pieței bancare. Energia a

energia, agricultura, infrastructura, construcțiile și industria bunurilor de consum.

Cea mai spectaculoasă tranzacție a fost coordonarea unei finanțări sindicalizate de 485 milioane euro pentru grupul Carmistin, considerată cea mai mare finanțare din istoria agribusiness-ului românesc. Creditul este destinat dezvoltării unuia dintre cele mai importante grupuri agroalimentare din România și reflectă interesul crescând al băncilor pentru secto-

Deschis pentru afaceri cu Exim Business Smart

0 costuri TIMP DE 6 LUNI



- ◆ Conturi curente lei & euro
- ◆ Card Business
- ◆ Internet/Mobile Banking
- ◆ + **Facturare online gratuită 1 an**

Deschide-ți cont azi!

* Ofertă valabilă până la 30 septembrie 2026.

eximbank.ro



ING Bank și Raiffeisen – creștere prin specializare

ING Bank și Raiffeisen Bank au continuat să își consolideze pozițiile pe piața creditării, însă prin strategii diferite.

ING și-a concentrat activitatea asupra companiilor cu profil internațional, a finanțării verzi și a creditelor acordate clienților persoane fizice cu venituri stabile. Digitalizarea completă a proceselor de creditare a redus timpul de aprobare și a permis băncii să își extindă baza de clienți fără investiții majore în rețeaua fizică.

Raiffeisen Bank și-a păstrat poziția de jucător important în domeniul finanțărilor corporate și al creditelor sindicalizate, participând la proiecte din energie, industrie și infrastructură. Totodată, banca și-a consolidat portofoliul de credite acordate IMM-urilor și agriculturii.

Cum arată structura creditării

Din perspectiva destinației fondurilor, piața creditului din România este dominată de două segmente majore.

Primul este creditarea companiilor, care concentrează cele mai mari valori individuale și susține investițiile în economie. Creditele pentru capital de lucru continuă să reprezinte o componentă importantă, însă ponderea finanțărilor pentru investiții a crescut constant în ultimii ani, stimulată de fondurile europene și de necesitatea modernizării infrastructurii economice.

Al doilea segment îl reprezintă populația. În cadrul acestuia, creditele ipotecare dețin cea mai mare pondere valorică, în timp ce creditele de consum rămân cele mai numeroase din punctul de vedere al contractelor încheiate.

Față de perioada de dinaintea crizei financiare, structura creditării este astăzi mult mai echilibrată. Împrumuturile destinate achiziției de locuințe și investițiilor productive au câștigat teren în detrimentul creditelor de consum acordate fără garanții.

Creditarea în lei – una dintre marile transformări ale ultimului deceniu

Poate cea mai importantă schimbare structurală produsă în sistemul bancar românesc este trecerea de la creditarea în valută la finanțarea în moneda națională.

La sfârșitul anului 2025, aproape șapte din zece lei împrumutați economiei proveneau din credite denominate în moneda națională. Pentru populație, această proporție este și mai ridicată, creditele ipotecare și cele de consum fiind acordate aproape exclusiv în lei.

Valuta a rămas importantă aproape exclusiv pentru companiile exportatoare și pentru firmele care încasează venituri în euro. În aceste cazuri, finanțarea în euro reprezintă o modalitate eficientă de eliminare a riscului valutar și de reducere a costurilor de finanțare.

Această schimbare este considerată una dintre cele mai importante reușite ale politicii macroprudențiale promovate de Banca Națională după criza financiară din 2008.

Ce spune creditarea despre economia României

Analiza evoluției creditării în 2025 arată că sistemul bancar românesc a depășit etapa în care principalul motor al dezvoltării îl reprezentau consumul și creditarea rapidă a populației.

Tot mai multe resurse financiare sunt orientate către investiții în infrastructură, energie, agricultură, industrie și digitalizare. Marile bănci au devenit parteneri ai companiilor în proiecte complexe, iar creditele sindicalizate au revenit în prim-plan, semn că economia românească generează proiecte de anvergură care necesită resurse financiare consistente.

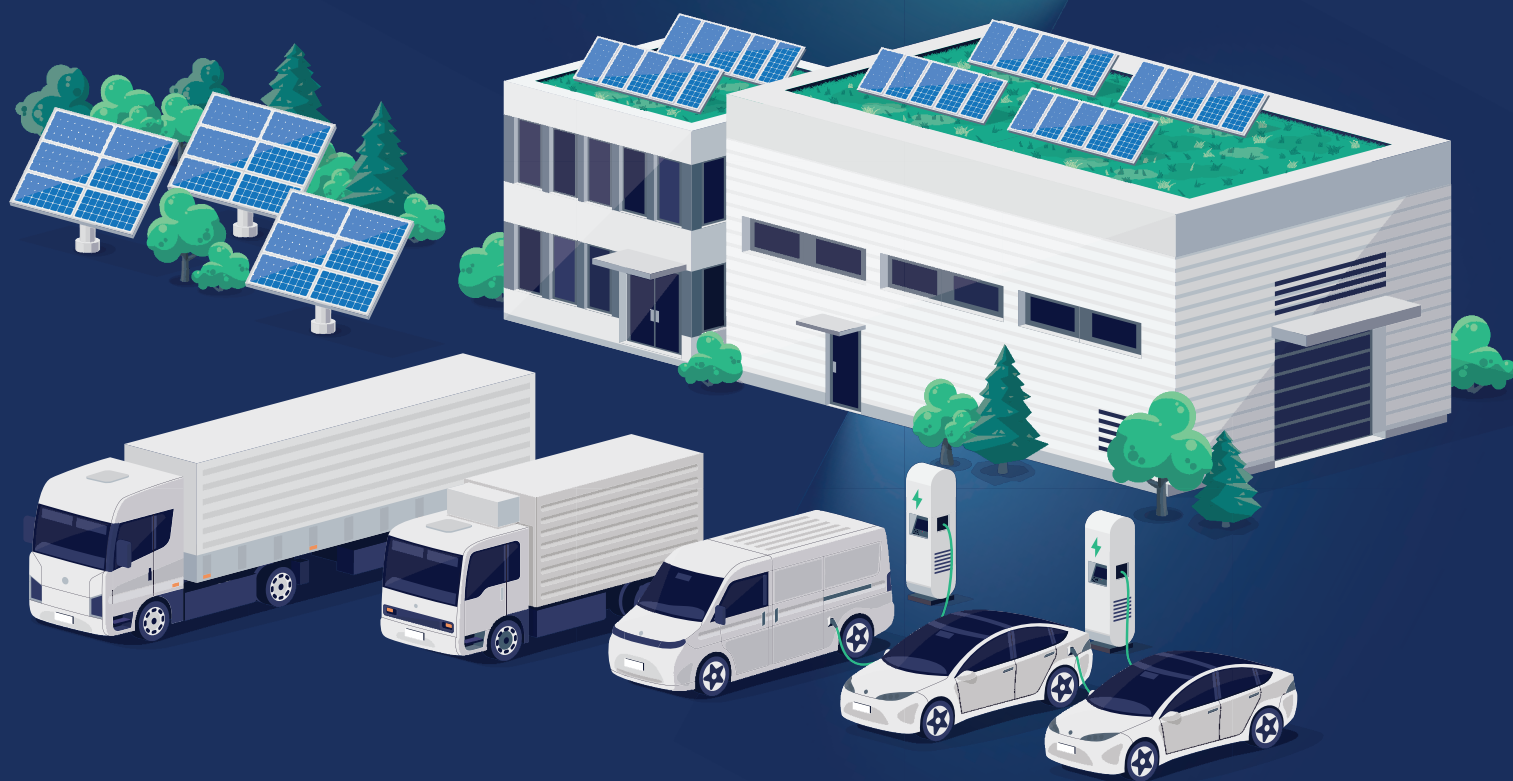
În același timp, populația continuă să reprezinte o componentă esențială a pieței, însă într-un mod mult mai prudent decât în urmă cu două decenii. Dominanța creditelor în lei, reducerea riscului valutar și ponderea ridicată a creditelor ipotecare arată că piața este mai matură și mai rezilientă.

Privită în ansamblu, evoluția creditării din 2025 confirmă faptul că sistemul bancar românesc și-a schimbat fundamental rolul în economie. Dintr-un furnizor de finanțare orientată în principal spre consum, acesta s-a transformat într-un mecanism de susținere a investițiilor și a dezvoltării pe termen lung. Această transformare este probabil cea mai importantă schimbare structurală a ultimului deceniu și reprezintă una dintre premisele esențiale pentru creșterea sustenabilă a economiei românești în anii care urmează.

Norel Moise

Cauți mobilitate și eficiență?

Se poate să le ai **în același timp!**



Garanti BBVA Leasing îți oferă soluții și resurse indiferent că ai nevoie de **utilaje, echipamente, imobile** sau chiar o **flotă de automobile** pentru afacerea ta.

Află mai multe detalii pe



garantibbvaleasing.ro

Sistemul bancar românesc în prima parte a lui 2026: profitabilitate ridicată, consolidare și investiții în digitalizare

Primul trimestru al anului 2026 confirmă reziliența sistemului bancar românesc, într-un context economic caracterizat de încetinirea creșterii economice, presiuni inflaționiste persistente și menținerea dobânzilor la niveluri ridicate. Deși economia a intrat într-o fază de stagnare, iar consumul și investițiile private au încetinit, sectorul bancar a rămas unul dintre cei mai solizi piloni ai economiei, continuând să genereze profituri consistente și să finanțeze atât populația, cât și companiile. Cu toate acestea, investigația finalizată cu amendă a Consiliului Concurenței riscă să perturbe mult sistemul și acțiunile sale viitoare.

Datele Băncii Naționale a României arată că profitul net agregat al sistemului bancar s-a situat la aproximativ 3,4 miliarde de lei în primul trimestru din 2026, în scădere cu aproape 9% comparativ cu aceeași perioadă a anului anterior, când câștigurile depășiseră 3,7 miliarde de lei. Chiar dacă rezultatul este inferior celui din 2025, acesta rămâne unul dintre cele mai bune din istoria sistemului bancar românesc și confirmă faptul că băncile continuă să beneficieze de marjele de dobândă încă ridicate și de o disciplină riguroasă în administrarea riscurilor.

În prezent, sistemul bancar românesc este format din 29 de instituții de credit, după finalizarea unor importante procese de consolidare desfășurate în ultimii doi ani. Integrarea OTP Bank în Banca Transilvania, fuziunea UniCredit Bank România cu Alpha Bank România și preluarea First Bank de către Intesa Sanpaolo au redus numărul participanților, dar au creat instituții mai puternice și mai bine capitalizate. Activele totale ale sistemului continuă să se apropie de pragul de un trilion de lei, confirmând dezvoltarea constantă a intermediilor financiare din România.

În paralel, procesul de digitalizare continuă să transforme profund modelul de afaceri al băncilor. Numărul unităților teritoriale și al angajaților s-a redus gradual, pe măsură ce tot mai multe operațiuni sunt efectuate prin aplicații mobile sau platforme online. La sfârșitul lunii martie 2026, sistemul bancar număra aproximativ 46.200 de salariați și puțin peste 3.200 de sucursale și agenții, tendință care

reflectă atât schimbarea preferințelor clienților, cât și necesitatea optimizării costurilor operaționale. Tot mai multe produse – de la deschiderea unui cont până la acordarea unui credit de consum – pot fi accesate integral online.

În ceea ce privește indicatorii prudențiali, băncile românești continuă să afișeze un nivel ridicat al capitalizării și lichidității. Rata fondurilor proprii totale se menține confortabil peste cerințele minime europene, iar indicatorii privind lichiditatea și calitatea activelor rămân printre cei mai buni din regiune. În același timp, rata creditelor neperformante se situează la niveluri reduse comparativ cu perioada de după criza financiară, ceea ce demonstrează îmbunătățirea standardelor de creditare și o disciplină mai bună a debitorilor.

Banca Transilvania își consolidează poziția de lider

Banca Transilvania rămâne cea mai mare instituție de credit din România, consolidându-și poziția după integrarea OTP Bank România. Grupul și-a extins semnificativ baza de clienți și portofoliul de active, devenind banca cu cea mai mare cotă de piață atât pe segmentul retail, cât și în finanțarea întreprinderilor mici și mijlocii.

Strategia BT continuă să fie construită pe dezvoltarea unui ecosistem financiar integrat, care include servicii bancare, leasing, administrare de active, asigurări și soluții digitale pentru companii. Integrarea OTP reprezintă una dintre cele mai importante tranzacții din

istoria sistemului bancar românesc și marchează o nouă etapă în procesul de consolidare a pieței.

În primul trimestru al anului, banca și-a continuat investițiile în digitalizare, automatizarea proceselor și extinderea serviciilor disponibile prin aplicațiile mobile, menținând în același timp un nivel confortabil al indicatorilor de capital și lichiditate.

BCR rămâne un finanțator de nădejde al economiei

Pe locul al doilea în clasamentul activelor se află Banca Comercială Română, membră a Erste Group, care a continuat să joace un rol esențial în finanțarea economiei reale.

În primul trimestru din 2026, BCR a raportat un profit net de 602 milioane lei, rezultat susținut de dezvoltarea activității comerciale și de creșterea volumelor de afaceri. Veniturile din comisioane au continuat să avanseze, iar depozitele clienților au crescut, în timp ce banca și-a menținut investițiile în digitalizare și în dezvoltarea serviciilor destinate populației și companiilor.

BCR a acordat finanțări importante pentru investiții, infrastructură, energie și agricultură, consolidându-și rolul de unul dintre principalii finanțatori ai economiei românești. În paralel, platforma digitală George continuă să reprezinte unul dintre cele mai dezvoltate ecosisteme bancare digitale din Europa Centrală și de Est, numărul utilizatorilor crescând constant.

30
de ani



Excelență
în domeniul
garantării



FONDUL DE GARANTARE
A CREDITULUI RURAL

www.fgcr.ro



INDICATORI DE RISC AI SECTORULUI BANCAR

Indicatori de risc	Repere prudentiale ABE	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	martie 2026	UE T4 2025
SOLVABILITATE										
Fonduri proprii de nivel 1	>15%									
	[12%-15%]	20,1	23,2	20,9	20,5	20,7	22,2	23,5	21,5	17,8
	<12%									
Fonduri proprii de nivel 1 de bază	>14%									
	[11%-14%]	20,0	23,1	20,8	20,0	20,2	21,7	21,8	19,8	16,3
	<11%									
Rata fondurilor proprii totale		22,0	25,1	23,3	23,4	23,6	24,9	25,8	23,7	20,4
Efectul de levier	>8%									
	[5%-8%]	10,2	10,3	8,6	8,5	8,1	8,6	9,1	8,6	6,0
	<5%									
CALITATEA ACTIVELOR										
Rata creditelor neperformante	<3%									
	[3%-8%]	4,1	3,8	3,4	2,7	2,4	2,5	2,7	2,8	1,8
	>8%									
Gradul de acoperire cu provizioane a creditelor neperformante	>55%									
	[40%-55%]	60,8	63,3	66,1	65,5	64,6	66,0	62,4	63,6	41,4
	<40%									
Rata creditelor și avansurilor cu măsuri de restructurare	<1,5%									
	[1,5%-4%]	2,5	2,4	2,6	2,0	1,6	1,4	1,3	1,4	1,3
	>4%									
PROFITABILITATE										
Rentabilitatea economică, ROA		1,3	1,0	1,4	1,5	1,8	1,7	1,7	1,4	0,7
Rentabilitatea financiară, ROE	>10%									
	[6%-10%]	12,2	8,7	13,3	16,4	20,1	18,4	17,6	14,1	10,4
	<6%									
Cost/Venit	<50%									
	[50%-60%]	54,3	53,8	53,9	52,1	47,6	50,8	48,9	52,0	53,3
	>60%									
STRUCTURA BILANȚULUI										
Credite/Depozite pentru populație și societăți nefinanciare	<100%									
	[100%-150%]	69,5	63,6	64,0	65,7	61,0	62,4	62,0	63,4	104,8
	>150%									
Indicatorul de acoperire a necesarului de lichiditate, LCR	>140%									
	[110%-140%]	242,6	292,5	238,8	209,2	280,6	254,7	257,2	246,0	163,1
	<110%									
Indicatorul de finanțare stabilă netă, NSFR					177,0	193,6	197,2	195,6	191,0	126,9

cel mai bine

intermediar

cel mai rău

CEC Bank își păstrează poziția a treia în sistemul bancar

Una dintre cele mai importante evoluții ale ultimilor ani este consolidarea CEC Bank pe locul al treilea în clasamentul băncilor după active, poziție pe care instituția o menține și în 2026, după Banca Transilvania și BCR (conform propriilor estimări econometrice). Performanța este remarcabilă în condițiile în care banca este deținută integral de stat și concurează cu grupuri bancare internaționale de mari dimensiuni.

Creșterea CEC Bank a fost susținută de extinderea creditării pentru IMM-uri, agricultură și autorități locale, precum și de dezvoltarea portofoliului de clienți persoane fizice. În ultimii ani, banca a investit masiv în modernizarea infrastructurii IT, lansarea unor produse digitale și simplificarea proceselor de acordare a creditelor.

Totodată, CEC Bank continuă să joace un rol strategic în implementarea programelor guvernamentale de finanțare și în susținerea investițiilor realizate prin fonduri europene, consolidându-și astfel statutul de

instituție cu impact major asupra economiei naționale.

UniCredit Bank își extinde operațiunile după integrarea Alpha Bank România

Una dintre cele mai importante transformări din sistemul bancar românesc în 2026 este integrarea Alpha Bank România în cadrul UniCredit Bank România, proces care consolidează poziția grupului italian pe piața locală.

AGRICOVER[®]
CREDIT



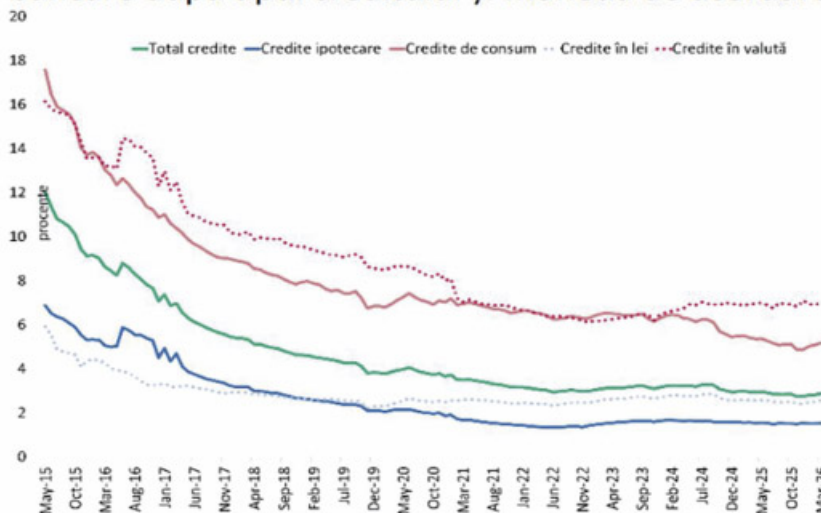
Ca să finanțezi agricultura, ai nevoie de un partener care înțelege agricultura.

Finanțarea agriculturii se face cu un partener care înțelege ritmul agriculturii - sezonabilitatea, ferestrele de campanie, riscurile specifice și momentele în care finanțarea la timp face diferența între o recoltă reușită și una compromisă. De 20 de ani finanțăm exclusiv fermierii din România.

Agricover Credit IFN.
**Partenerul de finanțare
a agriculturii.**

agricover.ro



Grafic 2.19. Rata de neperformanță* a creditelor bancare după tipul creditului și moneda de acordare

Sursa: BNR, BC, calcule BNR

*definiția ABE

Fuziunea contribuie la creșterea cotei de piață, la extinderea rețelei comerciale și la diversificarea bazei de clienți, atât pe segmentul retail, cât și în zona corporate. Totodată, integrarea permite obținerea unor economii de scară importante și eficientizarea costurilor operaționale.

UniCredit continuă să fie unul dintre principalii finanțatori ai companiilor românești cu activitate internațională, ai proiectelor de infrastructură și ai investițiilor în energie regenerabilă. În același timp, banca dezvoltă produse digitale noi și își extinde oferta destinată clienților persoane fizice, urmărind simplificarea proceselor și reducerea timpilor de aprobare pentru creditele standard.

Raiffeisen Bank: creștere comercială accelerată și o achiziție strategică

Raiffeisen Bank România a încheiat primul trimestru din 2026 cu rezultate care confirmă accelerarea dezvoltării comerciale și consolidarea poziției sale pe piața bancară locală. Banca a raportat un profit net de **367 milioane de lei**, în timp ce activele totale au ajuns la aproape **90 de miliarde de lei**, în creștere cu 6% față de aceeași perioadă din 2025. Portofoliul net de credite a depășit **50 de**

miliarde de lei, înregistrând un avans anual de 15%, susținut atât de finanțarea populației, cât și de cea a companiilor. Creditarea persoanelor fizice a crescut cu 12%, iar segmentul creditelor de consum negarantate a avut una dintre cele mai dinamice evoluții din piață, cu un avans de 17%. Totodată, banca a atras cu 50% mai mulți clienți noi decât în primul trimestru al anului trecut, iar numărul înrolărilor digitale a continuat să crească într-un ritm accelerat, confirmând succesul strategiei de digitalizare.

Dincolo de performanțele financiare, primul trimestru al anului 2026 a fost marcat de un eveniment strategic cu impact asupra întregului sistem bancar. La sfârșitul lunii martie, Raiffeisen Bank International a anunțat semnarea acordului pentru achiziționarea a 100% din grupul **Garanti BBVA România**, inclusiv banca și compania de leasing Motoractive IFN. Tranzacția, evaluată la **591 milioane de euro**, este supusă aprobărilor autorităților de reglementare și este estimată să fie finalizată în ultimul trimestru al anului 2026. Prin această achiziție, Raiffeisen își consolidează semnificativ poziția pe piața locală, își extinde baza de clienți și portofoliul de produse și își întărește prezența atât pe segmentul retail, cât și în zona corporate și leasing.

Achiziția Garanti BBVA reprezintă una dintre cele mai importante tranzacții bancare

din ultimii ani și confirmă atractivitatea pieței românești pentru marile grupuri financiare europene. După finalizarea integrării, Raiffeisen Bank își va consolida poziția în topul instituțiilor de credit din România și va beneficia de sinergii operaționale și comerciale importante, în contextul în care digitalizarea, eficiența și dimensiunea devin factori esențiali ai competitivității în sectorul bancar.

BRD își consolidează eficiența operațională și investițiile în tehnologie

BRD – Groupe Société Générale continuă să mizeze pe o strategie bazată pe eficiență operațională, digitalizare și dezvoltarea serviciilor cu valoare adăugată pentru clienții persoane fizice și companii.

În primul trimestru din 2026, BRD a continuat să își optimizeze structura de costuri și să investească în transformarea digitală, unul dintre obiectivele strategice asumate la nivelul grupului Société Générale. Aplicațiile mobile și serviciile online generează o pondere tot mai mare din interacțiunile cu clienții, iar investițiile în securitate cibernetică și automatizarea proceselor au rămas prioritare.

Banca și-a păstrat o poziție solidă pe segmentul creditării populației, în special în domeniul finanțărilor ipotecare și al creditelor de consum, dar și în zona finanțării companiilor mari și a administrațiilor locale. În paralel, BRD continuă să dezvolte soluții dedicate antreprenorilor și întreprinderilor mici și mijlocii, segment considerat unul dintre principalele motoare de creștere pentru următorii ani.

ING Bank accelerează transformarea digitală

ING Bank, una dintre cele mai digitalizate bănci din România, continuă să își dezvolte modelul de business bazat pe servicii preponderent online. Platformele digitale reprezintă principalul canal de relaționare cu clienții, iar investițiile în automatizare și inteligență artificială contribuie la reducerea costurilor operaționale și la îmbunătățirea experienței utilizatorilor.

Succesul acestor modele confirmă schimbarea profundă a comportamentului consumatorilor români, care utilizează din ce în ce mai rar numerarul și preferă serviciile bancare disponibile permanent prin telefonul mobil.

Creditarea continuă să susțină economia

În ciuda încetinirii economice, creditarea economiei reale a rămas unul dintre principalele motoare ale activității bancare în primul trimestru din 2026.

Cererea pentru credite ipotecare a continuat să fie influențată de nivelul încă ridicat al dobânzilor, însă finanțările pentru investiții și pentru capital de lucru au rămas dinamice, în special în sectoarele agriculturii, energiei, infrastructurii și industriei prelucrătoare.

Băncile și-au orientat strategiile către finanțarea proiectelor susținute prin fonduri europene și prin Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR), anticipând o accelerare a absorbției fondurilor europene în perioada următoare.

În paralel, concurența dintre instituțiile de credit s-a intensificat, atât prin lansarea unor produse noi, cât și prin simplificarea proceselor de acordare a finanțărilor și dezvoltarea canalelor digitale.

Inteligența artificială schimbă modul de funcționare al băncilor

Un element distinctiv al anului 2026 îl reprezintă integrarea accelerată a soluțiilor bazate pe inteligență artificială în activitatea instituțiilor de credit.

Cele mai multe bănci utilizează deja algoritmi pentru detectarea fraudelor, analiza tranzacțiilor suspecte, evaluarea bonității clienților și automatizarea relației cu utilizatorii prin intermediul asistenților virtuali.

În același timp, procesele interne sunt optimizate prin utilizarea tehnologiilor de tip machine learning și robotic process automation (RPA), ceea ce permite reducerea timpilor de procesare și creșterea eficienței operaționale.

Investițiile în securitate cibernetică au devenit, de asemenea, o prioritate strategică, pe fondul intensificării atacurilor informatice la nivel european și al dezvoltării serviciilor financiare digitale.

Consolidarea pieței continuă

Primul trimestru din 2026 confirmă și continuarea procesului de consolidare a sistemului bancar românesc.

În ultimii ani au avut loc unele dintre cele mai importante tranzacții din istoria pieței ban-

TABEL 1. PRINCIPALII INDICATORI AI SISTEMULUI BANCAR ROMÂNESC

Indicator	T1 2026
Număr instituții de credit	29
Active totale	aprox. 970 miliarde lei
Credite nete acordate clientelei nebankare	aprox. 500 miliarde lei
Depozite atrase de la clientela nebankară	aprox. 770 miliarde lei
Profit net al sistemului bancar	3,4 miliarde lei
ROA (Rentabilitatea activelor)	1,4%
ROE (Rentabilitatea capitalurilor proprii)	14,1%
Rata fondurilor proprii totale (Solvabilitate)	23,7%
LCR (Liquidity Coverage Ratio)	246%
NSFR (Net Stable Funding Ratio)	191%
Rata creditelor neperformante (NPL)	2,9%

care locale, iar rezultatul este un sistem format din instituții mai mari, mai eficiente și mai bine capitalizate.

Consolidarea permite realizarea unor investiții tehnologice pe care băncile de dimensiuni reduse le-ar fi susținut cu dificultate și contribuie la creșterea competitivității sectorului în raport cu marile grupuri financiare europene.

În același timp, competiția rămâne intensă, atât între băncile tradiționale, cât și în raport cu fintech-urile și furnizorii de servicii financiare digitale, care câștigă treptat cote de piață în domeniul plăților și al serviciilor de transfer al banilor.

Perspective pentru restul anului 2026

Evoluția sistemului bancar în următoarele trimestre va depinde în mare măsură de contextul macroeconomic și de politica monetară a Băncii Naționale a României.

Dacă inflația va continua să se tempereze, iar dobânzile vor începe să scadă gradual, creditarea ar putea accelera în a doua parte a anului, în special pe segmentul populației. În schimb, o deteriorare a climatului economic european sau o încetinire accentuată a economiei românești ar putea determina o creștere a costului riscului și o diminuare a profitabilității.

Cu toate acestea, fundamentele sistemului bancar rămân solide. Nivelul ridicat al capita-

lizării, lichiditatea confortabilă și experiența acumulată în administrarea riscurilor oferă instituțiilor de credit capacitatea de a absorbi eventuale șocuri economice fără afectarea stabilității financiare.

De asemenea, investițiile continue în digitalizare, inteligență artificială și modernizarea infrastructurii IT vor contribui la creșterea eficienței și la dezvoltarea unor servicii financiare mai rapide și mai accesibile pentru clienți.

Dincolo de rezultatele financiare, anul 2026 marchează accelerarea transformării structurale a sectorului bancar. Digitalizarea, utilizarea inteligenței artificiale, consolidarea pieței și adaptarea la noile cerințe ale clienților schimbă profund modelul tradițional de business. Băncile investesc tot mai mult în tehnologie, securitate cibernetică și servicii digitale, în timp ce rețelele teritoriale sunt optimizate pentru a răspunde unei clientele tot mai orientate către canalele online.

Privind în perspectivă, sistemul bancar românesc dispune de resursele necesare pentru a susține dezvoltarea economiei și pentru a face față provocărilor generate de volatilitatea mediului internațional. Dacă ritmul investițiilor și al absorbției fondurilor europene va continua să crească, iar cadrul macroeconomic va rămâne predictibil, băncile vor avea oportunitatea de a-și consolida și mai mult rolul de principal finanțator al economiei românești și de catalizator al transformării digitale.

De la cultura consumului la consolidarea comportamentului de economisire

Dacă anul 2025 poate fi caracterizat printr-un singur cuvânt din perspectiva relației românilor cu băncile, acesta este **prudența**. După o perioadă marcată de inflație ridicată, creșterea accelerată a dobânzilor și incertitudini economice, populația și companiile au continuat să economisească într-un ritm susținut, transformând depozitele bancare în principalul instrument de protecție a lichidităților.

Datele Băncii Naționale a României arată că depozitele neguvernamentale au depășit la sfârșitul anului 2025 pragul de **649 miliarde de lei**, în creștere cu aproximativ 5,5–6% față de anul precedent. Evoluția confirmă că, în pofida unei temperaturi a dobânzilor față de maximele atinse în 2023–2024, populația și companiile au continuat să prefere economisirea bancară în detrimentul investițiilor cu risc mai ridicat.

Creșterea depozitelor reprezintă unul dintre cei mai importanți indicatori ai stabilității financiare. Pentru sistemul bancar, acestea constituie principala sursă de finanțare a creditării, iar pentru economie sunt un barometru al încrederii populației în instituțiile financiare.

Structura depozitelor de la sfârșitul anului 2025 evidențiază un sistem bancar stabil și bine finanțat din resurse interne. Dominanța depozitelor populației și ponderea ridicată a economisirii în lei reduc vulnerabilitatea sistemului la șocurile externe și limitează dependența de

finanțarea din străinătate. În același timp, preferința pentru maturități de până la un an arată că românii rămân prudenți și doresc să își păstreze flexibilitatea într-un mediu economic încă marcat de incertitudini.

Băncile au rămas principalul loc de păstrare a economiilor

În ultimii ani, românii au avut la dispoziție o gamă tot mai diversificată de instrumente de investiții – titluri de stat pentru populație, fonduri mutuale, obligațiuni corporative sau investiții bursiere. Cu toate acestea, depozitul bancar continuă să fie preferat de majoritatea deponenților.

Explicația este una simplă. Depozitele oferă siguranță, lichiditate și sunt garantate, în limita plafonului legal, prin Fondul de Garantare a Depozitelor Bancare. Într-un context economic marcat încă de incertitudini privind evoluția inflației, politica fiscală și tensiunile geopolitice, conservarea capitalului a devenit pentru multe gospodării mai importantă decât obținerea unor randamente superioare.

În plus, concurența dintre bănci pentru atragerea resurselor a rămas intensă pe parcursul anului 2025. Chiar dacă dobânzile la depozite au început să scadă gradual, acestea au rămas peste media ultimului deceniu, menținând atractivitatea economisirii bancare.

Cine atrage cele mai multe depozite

Piața depozitelor este dominată de aceleași instituții care conduc și clasamentul activelor bancare. Banca Transilvania continuă să fie liderul pieței, beneficiind de cea mai extinsă bază de clienți persoane fizice și juridice și de integrarea succesivă a mai multor instituții de credit în ultimii ani.

Banca Comercială Română ocupă locul al doilea, susținută de o rețea puternică și de dezvoltarea platformei digitale George, care a facilitat administrarea economiilor și accesul la produse de economisire.

BRD – Groupe Société Générale și ING Bank România și-au consolidat pozițiile în segmentul retail, în timp ce Raiffeisen Bank și UniCredit Bank au continuat să atragă depozite importante atât din partea populației, cât și a companiilor.

Un rol tot mai important îl joacă și CEC Bank. Beneficiind de încrederea tradițională a populației și de extinderea serviciilor digitale, banca de stat și-a mărit constant baza de depozite, în special în orașele mici și în mediul rural.

La sfârșitul anului 2025, primele șase bănci concentră peste trei sferturi din totalul depozitelor atrase în sistemul bancar, confirmând gradul ridicat de concentrare al pieței.

Populația rămâne principalul deponent

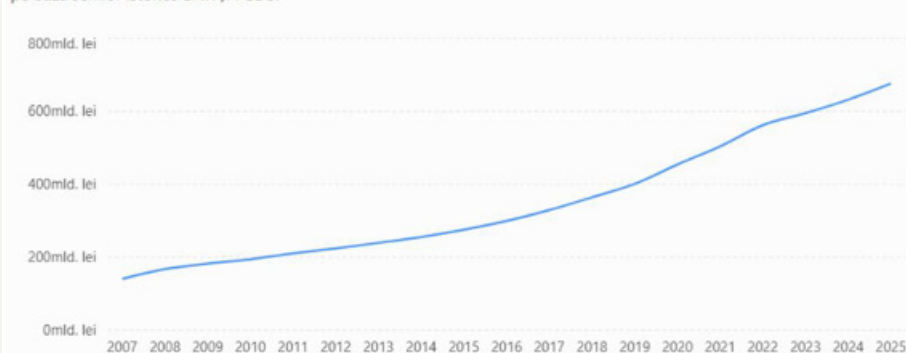
Structura economisirii arată că populația reprezintă principalul furnizor de resurse pentru sistemul bancar. Depozitele gospodăriilor au continuat să crească într-un ritm superior celor aparținând companiilor, reflectând atât majorarea veniturilor, cât și un comportament financiar mai prudent.

În schimb, depozitele companiilor au avut o evoluție mai volatilă, fiind influențate de ciclurile investiționale, plata obligațiilor fiscale și absorbția fondurilor europene.

Pentru bănci, această structură este favorabilă. Depozitele populației sunt considerate o sursă de

Evoluția depozitelor neguvernamentale în România (2007–2025)

Soldul depozitelor populației și companiilor din sistemul bancar. Valorile sunt aproximative, exprimate în miliarde lei, pe baza seriilor istorice BNR și FGDB.





finanțare mai stabilă decât cele ale companiilor, contribuind la menținerea unui nivel ridicat al lichidității.

Economisirea în lei domină piața

Una dintre cele mai importante transformări produse în ultimul deceniu este schimbarea structurii valutare a depozitelor.

La sfârșitul anului 2025, aproximativ **68%** din depozitele rezidenților erau constituite în lei, iar **32%** în valută. Deși economisirea în euro a înregistrat o ușoară creștere pe parcursul anului, moneda națională a rămas opțiunea dominantă pentru populație și companii.

Această evoluție reflectă mai mulți factori. În primul rând, dobânzile la depozitele în lei au rămas considerabil mai atractive decât cele oferite pentru economiile în euro. În al doilea rând, stabilitatea cursului de schimb a redus motivația conversiei economiilor în valută.

Totuși, companiile orientate către export și persoanele cu venituri denominate în euro au continuat să prefere economisirea în valută, în special pentru gestionarea riscului valutar.

Depozitele la termen revin în prim-plan

Poate cea mai interesantă schimbare observată în 2025 este revenirea interesului pentru depozitele la termen.

În perioada dobânzilor foarte reduse, dintre 2016 și 2021, numeroși deponenți au preferat conturile curente, diferențele de remunerare fiind nesemnificative. Creșterea dobânzilor începută în 2022 a schimbat însă acest comportament. În 2025, depozitele cu maturități de trei, șase și douăsprezece luni au redevenit cele mai căutate

produse de economisire. Băncile au utilizat aceste instrumente pentru a-și stabili baza de finanțare și pentru a fideliza clienții.

Din perspectiva structurii pe maturități, piața este dominată de depozitele pe termen scurt și mediu. Majoritatea economiilor sunt plasate pe perioade de până la un an, în timp ce depozitele cu maturități mai lungi continuă să dețină o pondere modestă.

Acest comportament reflectă preferința românilor pentru lichiditate și flexibilitate. Într-un mediu economic încă volatil, deponenții evită blocarea economiilor pe perioade foarte lungi, preferând posibilitatea renegocierii dobânzii la scadență.

Dobânzile au început să coboare

După maximele atinse în 2023 și 2024, anul 2025 a adus o reducere graduală a dobânzilor oferite la depozite.

La sfârșitul anului, dobânda medie pentru depozitele noi ale populației se situa în jurul valorii de 5,3%, în timp ce companiile beneficiau de o remunerație medie mai redusă, ca efect al structurii diferite a depozitelor și al concurenței dintre instituțiile de credit.

Această evoluție a fost determinată de politica monetară a BNR și de reducerea presiunilor inflaționiste. Chiar dacă randamentele au început să scadă, ele au rămas atractive în raport cu media ultimului deceniu.

Digitalizarea schimbă și economisirea

Transformarea digitală a sistemului bancar influențează tot mai mult și modul în care românii economisesc.

Majoritatea marilor bănci permit constituirea și lichidarea depozitelor direct din aplicațiile mobile, fără deplasarea la sucursală. În plus, au apărut produse flexibile care combină avantajele contului curent cu cele ale depozitului la termen, oferind acces rapid la economii și dobânzi competitive.

Tot mai multe instituții utilizează instrumente de analiză a comportamentului financiar pentru a propune clienților soluții personalizate de economisire, bazate pe venituri, cheltuieli și obiective financiare.

Ce spune evoluția depozitelor despre economia României

Creșterea economisirii în 2025 transmite un mesaj dublu. Pe de o parte, ea reflectă încrederea populației în stabilitatea sistemului bancar și în capacitatea acestuia de a proteja economiile. Pe de altă parte, arată că prudența continuă să domine comportamentul financiar al gospodăriilor și companiilor.

Depozitele au crescut într-un ritm mai rapid decât consumul, iar această evoluție contribuie la consolidarea resurselor interne ale sistemului bancar. Pentru instituțiile de credit, aceasta înseamnă o bază solidă pentru finanțarea economiei, fără o dependență excesivă de resurse externe.

Privită în ansamblu, evoluția economisirii în 2025 confirmă maturizarea pieței bancare românești. Românii economisesc mai mult, preferă moneda națională, aleg produse cu risc redus și utilizează tot mai intens canalele digitale pentru administrarea banilor. Este o schimbare de comportament care consolidează stabilitatea financiară și creează premise favorabile pentru dezvoltarea creditării și a investițiilor în anii următori.

Iar dacă aruncăm o privire în urmă, dacă în 2007 depozitele bancare reprezentau mai puțin de 30% din PIB, la sfârșitul lui 2025 acestea se apropie de jumătate din produsul intern brut. Creșterea economisirii a permis băncilor să finanțeze economia în principal din resurse interne, reducând dependența de liniile de finanțare ale grupurilor bancare străine. Totodată, raportul dintre depozite și credite s-a inversat față de perioada de dinaintea crizei financiare: dacă în 2008 creditele depășeau semnificativ depozitele, în prezent sistemul bancar dispune de un excedent de lichiditate, ceea ce îi conferă o reziliență mult mai ridicată în fața șocurilor economice.



Giganții finanțelor mondiale în 2026. Cine conduce cu adevărat sistemul bancar global?

Dacă ar exista un campionat mondial al băncilor, câștigătorul ar depinde de arbitru. Dacă arbitrul măsoară activele, China câștigă fără emoții. Dacă urmărește capitalul de cea mai bună calitate, tot Siamul domină clasamentul. Dar dacă criteriul este profitul sau încrederea investitorilor exprimată prin capitalizarea bursieră, Wall Street rămâne liderul incontestabil.

Dimensiunea unei bănci poate fi evaluată din perspective diferite, iar niciun indicator nu este suficient, de unul singur, pentru a reflecta adevărata sa forță financiară. Activele totale arată amploarea operațiunilor și poziția pe piață, capitalul Tier 1 măsoară soliditatea financiară și capacitatea de a absorbi pierderi, profitul net evidențiază eficiența modelului de afaceri, iar capitalizarea bursieră reflectă încrederea investitorilor în perspectivele de creștere ale instituției. Împreună, aceste patru criterii oferă cea mai relevantă imagine asupra ierarhiei marilor bănci ale lumii și explică de ce liderul unui clasament nu este neapărat și liderul celorlalte. Datele folosite pentru aceas-

tă analiză provin din rapoartele SP Global, The Bankers și din bilanțurile băncilor comerciale.

Activele: China domină clasamentul global, iar Europa își consolidează prezența

Sistemul bancar mondial rămâne dominat de marile grupuri financiare din China, care ocupă în continuare primele patru poziții în clasamentul celor mai mari bănci din lume după valoarea activelor. Potrivit celor mai recente situații financiare disponibile la momentul actual (rezultate aferente primului trimestru din 2026 sau, acolo unde acestea nu

au fost încă publicate, bilanțuri la 31 decembrie 2025) **Industrial and Commercial Bank of China (ICBC)** își păstrează fără emoții poziția de lider mondial, administrând active de aproape **7.646 miliarde de dolari**.

Dominanța Chinei este evidentă. După ICBC urmează **Agricultural Bank of China**, cu active de **6.974,82 miliarde de dolari**, **China Construction Bank**, cu **6.524,05 miliarde de dolari**, și **Bank of China**, cu **5.484,11 miliarde de dolari**. Cele patru instituții controlează împreună active de peste **26.600 miliarde de dolari**, o valoare comparabilă cu produsul intern brut anual al Statelor Unite.

Prima bancă occidentală din clasament este **JPMorgan Chase**, care ocupă locul al cincilea, cu active de **4.424,90 miliarde de dolari**, fiind urmată de **Bank of America** (3.411,74 miliarde de dolari). Deși instituțiile americane sunt lideri la capitole precum profitabilitatea, randamentul capitalurilor și capitalizarea bursieră, clasamentul după active continuă să fie dominat de băncile asiatice.

În Europa, **Franța** este cea mai bine reprezentată țară. **BNP Paribas** urcă pe locul al șaptelea mondial, cu active de **3.279,30 miliarde de dolari**, depășind **HSBC** (3.212,35 miliarde de dolari), în timp ce **Crédit Agricole**, **Groupe BPCE** și **Société Générale** confirmă forța sistemului bancar francez, care reușește să plaseze patru instituții în primele 25 din lume.

Clasamentul confirmă și influența în creștere a Asiei. **Postal Savings Bank of China** intră în Top 10 mondial, iar Japonia este reprezentată de trei grupuri financiare – **Mitsubishi UFJ Financial Group**, **Sumitomo Mitsui Financial Group** și **Mizuho Financial Group**. Germania revine în Top 25 prin **Deutsche Bank**, iar Elveția este prezentă prin **UBS**, după integrarea **Credit Suisse**.

Privit în ansamblu, clasamentul arată că puterea sistemului bancar mondial se mută tot mai mult spre Asia. Din cele mai mari 25 de bănci ale lumii, **șapte sunt din China, cinci din Statele Unite, patru din Franța, trei din Japonia**, iar restul provin din Marea Britanie, Spania, Germania, Elveția și Canada. Chiar dacă băncile americane continuă să genereze cele mai mari profituri, dimensiunea bilanțurilor rămâne principalul avantaj competitiv al marilor instituții financiare chineze.

Capitalizarea bursieră, sau ce cred investitorii despre bănci

Capitalizarea bursieră reflectă, poate cel mai fidel, încrederea pe care investitorii o au în capacitatea acestora de a genera profit și valoare pe termen lung. Spre deosebire de celelalte clasamente, care se bazează pe indicatori contabili, valoarea de piață este stabilită zilnic de milioane de investitori și încorporează așteptările privind performanțele viitoare, calitatea managementului, profitabilitatea și perspectivele economice.

Dacă în clasamentul celor mai mari bănci din lume după active primele patru locuri sunt ocupate de instituții financiare din China, ierarhia realizată în funcție de capitalizarea bursieră

arată o cu totul altă imagine a sistemului bancar mondial. Investitorii continuă să recompenseze profitabilitatea și eficiența marilor grupuri financiare americane, care domină fără drept de apel clasamentul celor mai valoroase bănci listate la bursă.

La 1 iulie 2026, **JPMorgan Chase** este cea mai valoroasă bancă din lume, cu o capitalizare bursieră de aproximativ **885,89 miliarde de dolari**, fiind singura instituție financiară globală care se apropie de pragul de 1.000 de miliarde de dolari. Valoarea de piață a gigantului american este de peste două ori mai mare decât cea a următoarei clasate, **Bank of America**, evaluată la **413,73 miliarde de dolari**.

Pe locul al treilea se situează **China Construction Bank**, cu o capitalizare de **381,11 miliarde de dolari**, fiind cea mai bine cotată

bancă din China. Clasamentul continuă cu **Morgan Stanley** (**343,95 miliarde de dolari**) și **HSBC**, cea mai valoroasă bancă europeană, evaluată la **329,55 miliarde de dolari**.

Deși domină clasamentul mondial după active, băncile chineze ocupă poziții mai modeste din perspectiva valorii de piață. **Agricultural Bank of China** este pe locul șase, cu **316,22 miliarde de dolari**, iar liderul mondial după active, **Industrial and Commercial Bank of China (ICBC)**, se află abia pe poziția a șaptea, cu o capitalizare de **304,18 miliarde de dolari**. **Bank of China** completează prezența chineză în Top 10, cu **276,90 miliarde de dolari**.

Statele Unite domină însă fără echivoc clasamentul bursier, cu șapte instituții financiare în Top 25. Pe lângă **JPMorgan Chase** și **Bank of America**, investitorii evaluează la peste 300 de

TOP BĂNCI (VALOAREA ACTIVELOR)

Loc	Bancă	Țara	Active (mld. USD)
1	Industrial and Commercial Bank of China	China	7.645,80
2	Agricultural Bank of China	China	6.974,82
3	China Construction Bank	China	6.524,05
4	Bank of China	China	5.484,11
5	JPMorgan Chase	SUA	4.424,90
6	Bank of America	SUA	3.411,74
7	BNP Paribas	Franța	3.279,30
8	HSBC Holdings	Marea Britanie	3.212,35
9	Crédit Agricole Group	Franța	3.148,91
10	Postal Savings Bank of China	China	2.671,00
11	Mitsubishi UFJ Financial Group	Japonia	2.666,71
12	Citigroup	SUA	2.622,20
13	Banco Santander	Spania	2.251,97
14	Bank of Communications	China	2.222,98
15	Wells Fargo	SUA	2.148,63
16	Barclays	Marea Britanie	2.078,28
17	Sumitomo Mitsui Financial Group	Japonia	2.020,13
18	Groupe BPCE	Franța	1.986,83
19	Mizuho Financial Group	Japonia	1.897,91
20	China Merchants Bank	China	1.868,71
21	Société Générale	Franța	1.813,02
22	Goldman Sachs	SUA	1.809,32
23	Royal Bank of Canada	Canada	1.726,91
24	Deutsche Bank	Germania	1.684,94
25	UBS Group	Elveția	1.617,43

miliarde de dolari și **Goldman Sachs**, în timp ce **Wells Fargo**, **Citigroup** și **Charles Schwab** se regăsesc, de asemenea, printre cele mai valoroase grupuri bancare din lume.

Europa este reprezentată de instituții financiare solide, însă la valori semnificativ inferioare liderilor americani. Pe lângă **HSBC**, în clasament se regăsesc **Banco Santander**, **UBS Group**, **BNP Paribas**, **Intesa Sanpaolo**, **UniCredit** și **Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)**. Canada contribuie cu **Royal Bank of Canada** și **Toronto-Dominion Bank**, în timp ce Japonia este prezentă prin **Mitsubishi UFJ Financial Group**, **Sumitomo Mitsui Financial Group** și **Mizuho Financial Group**. Asia de Sud-Est este reprezentată de singaporezii de la **DBS Group**.

Comparativ cu ierarhia realizată după active, clasamentul după capitalizarea bursieră evi-

dențiază diferențele dintre dimensiunea bilanțului și percepția investitorilor. În timp ce băncile chineze gestionează cele mai mari volume de active din lume, piețele financiare acordă cele mai ridicate evaluări instituțiilor americane, care beneficiază de profitabilitate superioară, randamente ridicate pentru acționari și o capacitate mai mare de a genera valoare pe termen lung.

Cele mai solide bănci din lume în 2026: Clamentul după Tier 1 capital

După ce domină clasamentul mondial atât după valoarea activelor, cât și prin numărul instituțiilor prezente în elita sistemului bancar, marile grupuri financiare din China își confirmă supremația și în ceea ce privește **capitalul**

Tier 1, principalul indicator utilizat pentru evaluarea solidității financiare a unei bănci. Clasamentul realizat de revista britanică **The Banker** arată că primele patru poziții sunt ocupate, la fel ca în ierarhia după active, de instituții bancare chineze.

Capitalul Tier 1 reprezintă nucleul fondurilor proprii ale unei bănci – format în principal din capitalul social și profiturile reinvestite – și constituie primul scut de protecție împotriva eventualelor pierderi. Cu cât nivelul acestuia este mai ridicat, cu atât banca este considerată mai bine capitalizată și mai rezilientă în fața șocurilor economice și financiare.

În fruntea clasamentului se află **Industrial and Commercial Bank of China (ICBC)**, cu un capital Tier 1 de **604,1 miliarde de dolari**, fiind urmată de **China Construction Bank** (**524,1 miliarde de dolari**), **Agricultural Bank of China** (**460,4 miliarde de dolari**) și **Bank of China** (**429,6 miliarde de dolari**). Cele patru instituții controlează împreună un capital de bază de peste **2.000 de miliarde de dolari**, confirmând poziția dominantă a sistemului bancar chinez la nivel global.

Prima bancă occidentală din clasament este **JPMorgan Chase & Co**, care ocupă locul al cincilea, cu un capital Tier 1 de **307,6 miliarde de dolari**. Aceasta este urmată de **Bank of America**, cu **227,4 miliarde de dolari**, și de britanicii de la **HSBC Holdings**, singura bancă europeană prezentă în primele șapte poziții.

Statele Unite reușesc să plaseze șase instituții în Top 25, inclusiv **Citigroup**, **Wells Fargo**, **Goldman Sachs** și **Morgan Stanley**, însă niciuna nu reușește să depășească giganții chinezi în ceea ce privește nivelul capitalului de bază. Franța este reprezentată de **BNP Paribas** și **Crédit Agricole**, Japonia de **Mitsubishi UFJ Financial Group**, **Sumitomo Mitsui Financial Group** și **Mizuho Financial Group**, iar Canada de **Royal Bank of Canada** și **Toronto-Dominion Bank**.

Clasamentul confirmă și consolidarea sistemului bancar chinez, care plasează nu mai puțin de **șapte instituții** în primele 25 de bănci ale lumii după capitalul Tier 1. Pe lângă cele patru mari bănci de stat, în clasament se regăsesc **China Merchants Bank**, **Postal Savings Bank of China** și **China CITIC Bank**, toate beneficiind de niveluri ridicate de capitalizare și de o bază solidă de depozite.

Comparativ cu clasamentele realizate după active și capitalizare bursieră, ierarhia după

TOP BĂNCI (CAPITALIZARE BURSIERĂ LA 1 IULIE 2026)

Loc	Bancă	Țara	Capitalizare bursieră (mld. USD)
1	JPMorgan Chase	SUA	885,89
2	Bank of America	SUA	413,73
3	China Construction Bank	China	381,11
4	Morgan Stanley	SUA	343,95
5	HSBC Holdings	Marea Britanie	329,55
6	Agricultural Bank of China	China	316,22
7	Industrial and Commercial Bank of China (ICBC)	China	304,18
8	Goldman Sachs	SUA	303,75
9	Royal Bank of Canada	Canada	285,95
10	Bank of China	China	276,9
11	Wells Fargo	SUA	261,82
12	Mitsubishi UFJ Financial Group	Japonia	237,71
13	Citigroup	SUA	234,32
14	Toronto-Dominion Bank	Canada	195,86
15	Banco Santander	Spania	194,43
16	Commonwealth Bank	Australia	194,4
17	Charles Schwab	SUA	176,87
18	UBS Group	Elveția	167,59
19	Sumitomo Mitsui Financial Group	Japonia	160,86
20	DBS Group	Singapore	153,58
21	Intesa Sanpaolo	Italia	147,2
22	BNP Paribas	Franța	142,1
23	Mizuho Financial Group	Japonia	135,1
24	UniCredit	Italia	125
25	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)	Spania	118,4

capitalul Tier 1 oferă probabil cea mai fidelă imagine asupra rezistenței financiare a unei instituții de credit. Dacă valoarea activelor indică dimensiunea unei bănci, iar capitalizarea bursieră reflectă încrederea investitorilor, capitalul Tier 1 măsoară capacitatea acesteia de a absorbi pierderi și de a respecta cerințele de prudență impuse de autoritățile de reglementare. Din acest motiv, clasamentul **The Banker** este considerat unul dintre cele mai importante repere utilizate în industria bancară la nivel mondial.

Cele mai profitabile bănci din lume în 2025

Profitabilitatea rămâne unul dintre cei mai importanți indicatori ai performanței unei bănci, reflectând capacitatea acesteia de a genera câștiguri pentru acționari și de a susține investițiile viitoare. Clasamentul celor mai profitabile 25 de bănci din lume în 2025 arată că instituțiile financiare americane și chineze continuă să domine industria bancară globală, însă din perspective diferite: Statele Unite dau liderul mondial după profit, în timp ce China plasează cele mai multe bănci în elita sistemului financiar.

Pe primul loc se situează **JPMorgan Chase**, care a raportat un profit net de aproximativ **50,1 miliarde de dolari** în 2025, consolidându-și statutul de cea mai profitabilă bancă din lume. Rezultatul confirmă poziția dominantă a grupului american, susținută de performanțele diviziilor de investment banking, administrare de active și servicii financiare pentru companii.

Clasamentul este dominat în continuare de marile bănci chineze. **Industrial and Commercial Bank of China (ICBC)** ocupă locul al doilea, cu un profit net de **48,5 miliarde de dolari**, urmată de **China Construction Bank**, cu **44,2 miliarde de dolari**, și **Agricultural Bank of China**, care a încheiat anul cu un câștig de aproape **38 miliarde de dolari**. **Bank of China** completează grupul marilor instituții financiare chineze, cu un profit de **32,4 miliarde de dolari**.

Pe locul al șaselea se află **Bank of America**, cu un profit net de **26,5 miliarde de dolari**, în timp ce **Wells Fargo**, **Citigroup**, **Goldman Sachs** și **Morgan Stanley** confirmă forța sistemului bancar american, care reușește să plaseze șase instituții în primele zece poziții ale clasamentului.

TOP BĂNCI (TIER 1 CAPITAL)			
Loc	Bancă	Țara	Capital Tier 1 (mil. USD)
1	Industrial and Commercial Bank of China (ICBC)	China	604.102
2	China Construction Bank	China	524.146
3	Agricultural Bank of China	China	460.410
4	Bank of China	China	429.572
5	JPMorgan Chase & Co	SUA	307.630
6	Bank of America	SUA	227.382
7	HSBC Holdings	Marea Britanie	180.981
8	Citigroup	SUA	162.150
9	China Merchants Bank	China	144.320
10	Postal Savings Bank of China	China	126.940
11	Mitsubishi UFJ Financial Group	Japonia	124.610
12	Wells Fargo	SUA	121.500
13	BNP Paribas	Franța	114.780
14	Crédit Agricole	Franța	105.420
15	Bank of Communications	China	102.110
16	China CITIC Bank	China	97.540
17	Sumitomo Mitsui Financial Group	Japonia	94.880
18	Mizuho Financial Group	Japonia	86.350
19	Banco Santander	Spania	85.120
20	Goldman Sachs	SUA	81.930
21	Morgan Stanley	SUA	76.450
22	Royal Bank of Canada	Canada	73.810
23	Toronto-Dominion Bank	Canada	71.290
24	Barclays	Marea Britanie	67.550
25	Intesa Sanpaolo	Italia	54.910

Europa este reprezentată de **HSBC Holdings**, cea mai profitabilă bancă europeană, cu un rezultat net de **18,5 miliarde de dolari**, urmată de **BNP Paribas**, **Banco Santander**, **Intesa Sanpaolo**, **UniCredit** și **Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)**. Clasamentul confirmă, de asemenea, poziția solidă a unor grupuri financiare din Canada, Japonia, Australia, Brazilia, Singapore și Arabia Saudită, ceea ce demonstrează că profitabilitatea ridicată nu mai este concentrată exclusiv în marile centre financiare tradiționale.

Comparativ cu celelalte clasamente analizate – după active, capitalizare bursieră și capital Tier 1 – ierarhia după profit evidențiază cel mai bine capacitatea unei bănci de a transforma dimensiunea și capitalul în rezultate financiare concrete. Dacă băncile chineze domină prin mărimea bilanțurilor și nivelul capitalizării, insti-

tuțiile americane continuă să stabilească standardele în materie de eficiență operațională și rentabilitate.

Dar nu contează până la urmă doar volumul profitului ci mai ales rentabilitatea capitalului (ROE), raportul dintre profit și capitalul investit sau rentabilitatea activelor (ROA).

În ceea ce privește rentabilitatea activelor, băncile comerciale gigant (cu active de trilioane de dolari) au un ROA mediu considerat sănătos între 0,8% și 1,5%. În schimb, băncile mici de nișă (printre care și câteva bănci digitale private) raportează adesea un ROA de peste 2,5% - 3,5%.

E complicat însă să faci un top care să stea în picioare și să reflecte fidel piața. Acest lucru se datorează faptului că băncile mici din piețe emergente sau nișate (în special din America Latină, Africa sau neobănci) înregistrează adesea cifre extreme de ROE (de peste 30% - 40%),

TOP BĂNCI (VALOAREA PROFITULUI ÎN 2025)

Loc	Bancă	Țara	Profit net (mld. USD)
1	JPMorgan Chase	SUA	50,1
2	Industrial and Commercial Bank of China (ICBC)	China	48,5
3	China Construction Bank	China	44,2
4	Agricultural Bank of China	China	37,9
5	Bank of China	China	32,4
6	Bank of America	SUA	26,5
7	Wells Fargo	SUA	19,8
8	HSBC Holdings	Marea Britanie	18,5
9	Citigroup	SUA	15,2
10	Goldman Sachs	SUA	14,8
11	Morgan Stanley	SUA	12,4
12	Royal Bank of Canada	Canada	11,9
13	UBS Group	Elveția	11,5
14	Commonwealth Bank of Australia	Australia	10,2
15	BNP Paribas	Franța	10,1
16	Banco Santander	Spania	9,8
17	Toronto-Dominion Bank	Canada	9,6
18	Mitsubishi UFJ Financial Group	Japonia	9,4
19	Sumitomo Mitsui Financial Group	Japonia	8,9
20	Intesa Sanpaolo	Italia	8,2
21	Itaú Unibanco	Brazilia	7,4
22	DBS Group	Singapore	7,1
23	Saudi National Bank (SNB)	Arabia Saudită	6,8
24	UniCredit	Italia	6,5
25	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)	Spania	6,4

depășind complet giganții sistemici globali ale căror randamente medii la nivel global au orbitat în jurul valorii de 9% - 12% la finalul anului 2025. Totuși, dacă ne raportăm la băncile mari, de importanță sistemică globală sau regională, liderii absoluți în materie de eficiență și profitabilitate la final de 2025 se împart în trei mari categorii.

Elitele Profitabilității din Core Banking (Bănci Globale Mari)

Dintre marile bănci de retail și investiții cu active de sute de miliarde sau trilioane de dolari, cele mai ridicate valori ROE la finalul anului 2025 au fost raportate de:

JPMorgan Chase (SUA), lider incontestabil între giganții americani, menținând un

ROE de învidiat de 15% - 17% (sprijinit de venituri solide din dobânzi și comisioane de investment banking).

Goldman Sachs (SUA), cea care a înregistrat o revenire puternică pe segmentul de consultanță și tranzacții în a doua jumătate a anului 2025, cu un ROE de 11% - 12%.

Morgan Stanley (SUA), foarte stabil pe segmentul de administrare a averilor (wealth management), cu un ROE de 12% - 13%.

DBS Bank (Singapore), performera pieței asiatice dezvoltate, raportând un ROE remarcabil de 18% datorită digitalizării avansate și a marjelor solide din regiune.

Commonwealth Bank of Australia (Australia) care menține o profitabilitate constantă în regiunea Asia-Pacific, cu valori ale ROE situate în jurul a 13% - 14%.

Campionii Regionali și Outperformers (ROE între 20% - 40%)

Dacă eliminăm criteriul mărimii activelor totale, topul global la finalul anului 2025 este dominat autoritar de bănci din America Latină și bănci digitale europene.

Nubank (Brazilia), cea mai mare bancă digitală din America Latină a continuat să raporteze randamente excepționale, cu un ROE care a depășit 30%, bazat pe o bază masivă de clienți cu costuri de operare minime.

Băncile din Mexic și Brazilia, cum sunt Itau Unibanco sau Banco do Brasil) au profitat de dobânzile de politică monetară ridicate din regiune, generând indicatori ROE între 20% și 24%.

Avem apoi neobăncile europene licențiate: FinTech-uri din Marea Britanie și Suedia (cum ar fi Qred Bank) au afișat rate de rentabilitate ridicate în 2025 pe fondul creditării rapide pentru IMM.

Contextul Giganților Chinezi (ICBC, CCB, ABC, BoC)

Deși ocupă primele locuri în lume ca volum de capital de Rang 1 (Tier 1) și active totale, cele mai mari bănci din China au încheiat anul 2025 cu indicatori ROE modești, în general sub 9%. Această profitabilitate scăzută a fost cauzată de eforturile guvernamentale de susținere a sectorului imobiliar intern și de marjele nete de dobândă aflate sub presiune în piața chineză.

Cele patru clasamente analizate împreună oferă o imagine completă asupra ierarhiei bancare mondiale. **China** domină după **active** și **capital Tier 1**, confirmând dimensiunea și soliditatea sistemului său bancar. **Statele Unite** conduc detașat la **capitalizarea bursieră** și **profitabilitate**, ceea ce reflectă încrederea investitorilor și capacitatea superioară de a genera câștiguri. În timp ce băncile chineze impresionează prin amploarea bilanțurilor, instituțiile americane stabilesc standardele în materie de eficiență, rentabilitate și creare de valoare pentru acționari. Privite împreună, cele patru ierarhii arată că puterea unei bănci nu poate fi evaluată printr-un singur indicator, ci prin combinarea dimensiunii, capitalizării, solidității financiare și performanței economice.

Norel Moise

Piața bancară europeană în 2025: bilanțuri solide și începutul unei noi etape de consolidare

După o perioadă marcată de pandemie, inflație ridicată și cea mai rapidă înăsprire a politicii monetare din ultimele decenii, sectorul bancar european a încheiat anul 2025 într-o poziție financiară remarcabil de solidă. Băncile au beneficiat din plin de nivelul ridicat al dobânzilor, care a impulsionat veniturile nete din dobânzi și a susținut profitabilitatea la cote nemaîntâlnite de la criza financiară globală din 2008. În același timp, calitatea portofoliilor de credite a rămas robustă, iar nivelul capitalizării s-a menținut confortabil peste cerințele de reglementare, confirmând reziliența unui sistem bancar profund reformat în ultimii cincisprezece ani.

La sfârșitul anului 2025, activele agregate ale instituțiilor de credit din Uniunea Europeană depășeau 33 de trilioane de euro, în timp ce rata medie a fondurilor proprii de nivel 1 (CET1) și indicatorii de lichiditate se situau la niveluri care oferă un confort semnificativ în fața unor eventuale șocuri economice. Totodată, rata creditelor neperformante (NPL) s-a menținut în jurul valorii de 2%, una dintre cele mai reduse din ultimele două decenii, reflectând atât disciplina prudențială impusă după criza financiară, cât și o gestionare mai eficientă a riscului de credit.

Performanțele financiare ale marilor grupuri bancare europene au rămas impresionante și în 2025. Pentru multe dintre acestea, profiturile s-au apropiat sau chiar au depășit nivelurile record înregistrate în anul precedent, susținute de marje de dobândă încă favorabile, costuri ale riscului relativ reduse și programe consistente de eficientizare operațională. În consecință, numeroase bănci au continuat să își remunereze generos acționarii prin dividende și programe de răscumpărare a propriilor acțiuni, consolidându-și atractivitatea în ochii investitorilor.

Cu toate acestea, anul 2025 marchează și începutul unei noi etape pentru sistemul bancar european. Odată cu debutul ciclului de reducere a dobânzilor de către Banca Centrală Europeană și alte bănci centrale importante, investitorii și analiștii își mută atenția de la câștigurile generate de contextul monetar către capacitatea băncilor de a menține niveluri ridicate ale profitabilității într-un mediu caracteri-

zat de marje de dobândă mai reduse. În acest context, eficiența operațională, digitalizarea, dezvoltarea veniturilor din comisioane și consolidarea prin fuziuni și achiziții redevin elemente-cheie în evaluarea perspectivelor sectorului.

Ne propunem să oferim în continuare o imagine de ansamblu asupra pieței bancare europene la sfârșitul anului 2025, analizând evoluția principalilor indicatori sistemici și performanțele celor mai importante grupuri bancare de pe continent. Sunt prezentate clasamente ale băncilor după dimensiunea activelor, capitalizarea bursieră, profitabilitate și alți indicatori relevanți, precum și principalele tendințe care vor influența evoluția industriei în anii următori. Mai mult decât o retrospectivă a rezultatelor financiare, această analiză încearcă să surprindă direcția în care se îndreaptă sistemul bancar european într-o perioadă în care reziliența financiară trebuie completată de capacitatea de adaptare la transformările tehnologice, economice și geopolitice.

Imagina sistemică

La sfârșitul anului 2025, sistemul bancar european se afla într-una dintre cele mai solide poziții financiare din ultimele două decenii. După reformele introduse în urma crizei financiare globale din 2008 și consolidarea cadrului de supraveghere prin Mecanismul Unic de Supraveghere (SSM), băncile europene au intrat în noul ciclu economic cu niveluri ridicate de capital, lichiditate confortabilă și o cali-

tate a activelor net superioară celei din perioada premergătoare crizei.

În același timp, anul 2025 a reprezentat o etapă de tranziție. Dacă perioada 2022–2024 a fost dominată de creșterea accelerată a ratelor dobânzilor, care a impulsionat veniturile nete din dobânzi și profitabilitatea sectorului, 2025 a adus primele reduceri ale dobânzilor de politică monetară în zona euro. Deși impactul asupra rezultatelor financiare a fost încă limitat, investitorii și analiștii au început să își îndrepte atenția către capacitatea băncilor de a-și menține performanțele într-un mediu cu marje de dobândă mai reduse.

La sfârșitul anului 2025, activele agregate ale instituțiilor de credit din Uniunea Europeană depășeau **33 de trilioane de euro**, confirmând poziția sectorului bancar drept unul dintre cei mai importanți piloni ai economiei europene. Comparativ cu anul precedent, bilanțurile au continuat să crească într-un ritm moderat, susținute de evoluția portofoliilor de credite, de aprecierea unor active financiare și de menținerea unei lichidități consistente.

Sistemul bancar european rămâne caracterizat printr-o puternică diversitate. Franța și Regatul Unit găzduiesc cele mai mari grupuri bancare după active, precum BNP Paribas, Crédit Agricole, HSBC și BPCE, în timp ce Germania, Spania, Italia și Țările de Jos completează nucleul principal al industriei bancare europene. În ansamblu, primele 20 de grupuri bancare concentrează o parte semnificativă din activele totale ale sistemului, reflectând tendința de consolidare manifestată în ultimii ani.



Una dintre cele mai importante concluzii desprinse din datele aferente anului 2025 este nivelul ridicat al capitalizării sistemului bancar. Rata medie a fondurilor proprii de nivel 1 (Common Equity Tier 1 – CET1) s-a menținut în jurul valorii de **16%**, mult peste cerințele minime impuse de autoritățile de supraveghere. Acest excedent de capital oferă băncilor o capacitate considerabilă de absorbție a eventualelor pierderi și reprezintă unul dintre principalele argumente în favoarea rezilienței sectorului.

În același timp, indicatorii de lichiditate au rămas confortabili. Atât **Liquidity Coverage Ratio (LCR)**, cât și **Net Stable Funding Ratio (NSFR)** s-au situat semnificativ peste pragurile reglementate, demonstrând că băncile europene dispun de resurse suficiente pentru a face față unor eventuale episoade de stres financiar. Lecțiile învățate în urma turbulențelor bancare din 2023 au determinat instituțiile de credit să acorde o atenție și mai mare administrării lichidității și diversificării surselor de finanțare.

Calitatea portofoliilor de credite a continuat să reprezinte unul dintre punctele forte ale sistemului bancar european. Rata medie a cre-

ditelor neperformante (Non-Performing Loans – NPL) s-a menținut în jurul valorii de **2%**, unul dintre cele mai reduse niveluri înregistrate după criza financiară globală. Acest rezultat reflectă atât disciplina impusă de autoritățile de supraveghere, cât și îmbunătățirea proceselor de evaluare și monitorizare a riscului de credit.

Există, desigur, diferențe importante între state și între instituțiile de credit. Băncile din Europa de Nord și din Franța continuă să afișeze unele dintre cele mai reduse niveluri ale creditelor neperformante, în timp ce anumite piețe din sudul continentului încă gestionează volume mai ridicate de expuneri cu risc, deși situația este incomparabil mai bună decât în urmă cu un deceniu.

Anul 2025 a confirmat că profitabilitatea sectorului bancar european rămâne robustă. Rentabilitatea capitalurilor proprii (ROE) s-a menținut, în medie, în jurul valorii de **10%**, iar pentru numeroase grupuri bancare importante a depășit chiar 15%, nivel considerat dificil de atins în perioada de dobânzi foarte scăzute dintre 2015 și 2021.

Principalul motor al acestor rezultate a continuat să fie venitul net din dobânzi, favo-

rizat de nivelul încă ridicat al ratelor de refinanțare. În paralel, costul riscului a rămas relativ redus, iar investițiile în digitalizare și automatizare au contribuit la îmbunătățirea eficienței operaționale și la menținerea sub control a raportului cost/venit.

Totuși, pe măsură ce ciclul monetar intră într-o nouă fază, băncile europene vor trebui să identifice noi surse de creștere a veniturilor. Dezvoltarea serviciilor de administrare a activelor, extinderea veniturilor din comisioane și accelerarea transformării digitale vor deveni factori tot mai importanți pentru susținerea profitabilității pe termen mediu.

Top 25 bănci după active la final de 2025

Dimensiunea activelor rămâne unul dintre cei mai utilizați indicatori pentru evaluarea unei instituții bancare. Deși nu reflectă în mod direct profitabilitatea sau eficiența operațională, valoarea activelor oferă o imagine clară asupra anvergurii unei bănci, a capacității sale de finanțare și a importanței sale în sistemul financiar european.

TOP 10 BĂNCI EUROPENE DUPĂ PROFITUL NET (EXERCITIUL FINANCIAR 2025)

Loc	Bancă	Țara	Profit net (mld. €)
1	HSBC Holdings	Marea Britanie	23
2	Banco Santander	Spania	13,8
3	BNP Paribas	Franța	12,2
4	UniCredit	Italia	10,3
5	Intesa Sanpaolo	Italia	9
6	UBS Group	Elveția	8,5
7	BBVA	Spania	7,9
8	Deutsche Bank	Germania	7,1
9	ING Group	Țările de Jos	6,8
10	Crédit Agricole Group	Franța	6,5

La sfârșitul anului 2025, peisajul bancar european continua să fie dominat de marile grupuri universale din Franța, Regatul Unit, Spania și Germania. Aceste instituții operează pe mai multe continente, desfășoară activități diversificate – de la retail și corporate banking până la investment banking și administrarea activelor – și gestionează bilanțuri care, în unele cazuri, depășesc produsul intern brut al țărilor din care provin.

În clasamentul celor mai mari bănci europene după active, primele poziții au rămas relativ stabile comparativ cu anul anterior, confirmând tendința de concentrare a industriei în jurul câtorva grupuri bancare de talie globală.

Analiza clasamentului evidențiază un aspect definitoriu al pieței bancare europene: dominația grupurilor franceze. Patru dintre primele zece bănci după active provin din Franța, iar împreună administrează active de peste **8.000 de miliarde de euro**.

Acest rezultat reflectă structura specifică a sistemului bancar francez, caracterizat prin grupuri universale de dimensiuni foarte mari, cu prezență internațională și un model de afaceri bine diversificat. BNP Paribas, Crédit Agricole, BPCE și Société Générale sunt active atât în retail, cât și în finanțarea companiilor, investment banking, administrarea activelor și asigurări, ceea ce le conferă o bază solidă de venituri și o reziliență ridicată în fața ciclurilor economice.

Deși are sediul la Londra, HSBC este una dintre cele mai internaționalizate instituții financiare din lume. O mare parte a veniturilor sale provine din Asia, în special din Hong Kong și China, ceea ce diferențiază banca de ceilalți mari jucători europeni.

Modelul său de afaceri, construit în jurul finanțării comerțului internațional și al serviciilor destinate marilor companii multinaționale, explică dimensiunea impresionantă a bilanțului și poziția constantă în fruntea clasamentelor europene.

Santander rămâne cea mai mare bancă din Spania și una dintre cele mai extinse rețele bancare din lume. Spre deosebire de majoritatea competitorilor europeni, banca și-a construit succesul printr-o puternică diversificare geografică, fiind prezentă în Europa, America Latină și Statele Unite.

Această distribuție echilibrată a veniturilor a permis grupului să atenueze impactul ciclurilor economice regionale și să mențină o profitabilitate ridicată chiar și în perioade de volatilitate.

Deutsche Bank rămâne cea mai mare instituție bancară germană după active, însă diferența față de liderii francezi este considerabilă. După un amplu proces de restructurare desfășurat în ultimii ani, banca și-a redus expunerea pe activitățile cu risc ridicat și și-a consolidat poziția de capital.

În paralel, modelul bancar german continuă să fie unul dintre cele mai fragmentate din Europa, coexistând marile bănci comerciale cu rețeaua extinsă a băncilor regionale și a instituțiilor cooperative, ceea ce explică dimensiunea relativ mai redusă a grupurilor listate comparativ cu cele franceze.

Această concentrare s-a accentuat treptat în ultimii ani, pe fondul consolidării industriei, al creșterii cerințelor de reglementare și al investițiilor tot mai mari necesare pentru digitalizare. Băncile de dimensiuni mari beneficiază de economii de scară, acces mai ieftin la finanțare și capacitatea de a susține investiții tehnologice de

ordinul miliardelor de euro, avantaje pe care instituțiile de talie medie le pot replica cu dificultate.

În același timp, dimensiunea nu garantează automat performanța. Unele dintre cele mai profitabile bănci europene nu se regăsesc în primele poziții ale clasamentului după active, demonstrând că eficiența operațională și utilizarea capitalului pot conta mai mult decât mărimea bilanțului. Acest aspect va deveni evident în capitolele următoare, dedicate capitalizării bursiere și profitabilității.

Top 25 bănci europene după capitalizarea bursieră

Dacă dimensiunea activelor ilustrează anvergura unei instituții de credit, capitalizarea bursieră reflectă modul în care investitorii evaluează perspectivele sale de dezvoltare și capacitatea de a genera profituri viitoare. În ultimii ani, pe fondul creșterii profitabilității și al distribuirii unor dividende consistente, acțiunile băncilor europene au înregistrat o evoluție remarcabilă, susținută de îmbunătățirea indicatorilor financiari și de perspectivele favorabile privind remunerarea acționarilor. În trimestrul al doilea al anului 2026, indicele **STOXX Europe 600 Banks** a avansat cu aproape 16%, recuperând declinul din primele luni ale anului și confirmând revenirea interesului investitorilor pentru sectorul bancar european.

Comparând acest clasament cu cel al activelor prezentat în capitolul anterior, devine evident că mărimea bilanțului nu garantează o evaluare bursieră ridicată. Deși BNP Paribas rămâne cea mai mare bancă europeană după active, liderul după capitalizarea bursieră este HSBC, urmată de Santander și UBS. Investitorii recompensează în primul rând profitabilitatea, rentabilitatea capitalului și capacitatea de a genera fluxuri consistente de numerar pentru acționari, nu doar dimensiunea bilanțului.

Probabil cea mai spectaculoasă evoluție aparține băncilor italiene. UniCredit și Intesa Sanpaolo au urcat în rândul celor mai valoroase instituții financiare europene, beneficiind de rezultate financiare excepționale, programe consistente de răscumpărare a acțiunilor și o disciplină riguroasă în alocarea capitalului. La sfârșitul lunii iunie 2026, UniCredit depășise pragul de 117 miliarde de euro capitalizare bursieră, confirmând transformarea radicală a grupului sub conducerea lui Andrea Orcel.

Santander și BBVA își consolidează pozițiile în topul european, susținute de expunerea geografică diversificată și de rezultatele solide obținute atât în Europa, cât și în America Latină. Pentru Santander, creșterea capitalizării bursiere a fost una dintre cele mai puternice din ultimul an, investitorii apreciind atât profitabilitatea ridicată, cât și politica predictibilă de remunerare a acționarilor.

Un aspect interesant este diferența dintre clasamentul după active și cel după capitalizarea bursieră. Deși grupurile franceze domină din punctul de vedere al dimensiunii bilanțurilor, doar BNP Paribas reușește să se mențină în plutonul fruntaș al valorii de piață. Crédit Agricole și Société Générale ocupă poziții inferioare, ceea ce sugerează că investitorii acordă o primă mai mare băncilor cu rentabilitate ridicată și perspective de creștere mai dinamice.

În pofida revenirii spectaculoase din ultimii ani, băncile europene continuă să fie evaluate la multipli inferiori comparativ cu instituțiile financiare americane. Diferențele sunt explicate prin perspectivele economice mai moderate ale Europei, fragmentarea pieței bancare și ritmul mai lent al consolidării transfrontaliere. Cu toate acestea, analiștii consideră că există încă un potențial de apreciere pentru acțiunile băncilor europene, pe fondul nivelurilor ridicate ale rentabilității capitalurilor și al excedentelor de capital disponibile pentru dividende și programe de răscumpărare a acțiunilor.

Și încă o observație: liderul băncilor din fostul bloc communist și al sistemului bancar din Polonia, PKO, reușește să intre în acest prestigios top 25.

Top 10 bănci europene după profitul net

După doi ani marcați de profituri istorice, marile grupuri bancare europene au încheiat și anul 2025 cu rezultate financiare remarcabile. Nivelul încă ridicat al ratelor dobânzilor, disciplina în controlul costurilor și menținerea unui cost redus al riscului au permis principalelor instituții de credit să raporteze câștiguri record sau apropiate de maxime istorice. În același timp, veniturile din comisioane, administrarea activelor și serviciile de investment banking au continuat să completeze contribuția veniturilor nete din dobânzi, consolidând performanțele financiare ale sectorului.

TOP 10 BĂNCI EUROPENE DUPĂ ROE (EXERCITIUL FINANCIAR 2025)			
Loc	Bancă	Țara	ROE (%)
1	UNICREDIT	ITALIA	21,9
2	CAIXABANK	SPANIA	20,2
3	BANCO SANTANDER	SPANIA	18,9
4	INTESA SANPAOLO	ITALIA	18,5
5	BBVA	SPANIA	18
6	ERSTE GROUP	AUSTRIA	16,7
7	KBC GROUP	BELGIA	16,3
8	ING GROUP	ȚĂRILE DE JOS	15,8
9	NORDEA	FINLANDA	15,2
10	BNP PARIBAS	FRANȚA	14,6

Clasamentul după profitul net evidențiază nu doar dimensiunea marilor grupuri bancare, ci și capacitatea acestora de a transforma activelor administrate în rezultate financiare consistente. Spre deosebire de clasamentele anterioare, dominate de dimensiunea bilanțurilor sau de evaluările bursiere, ierarhia profiturilor reflectă eficiența modelelor de afaceri și diversificarea surselor de venit.

HSBC rămâne cea mai profitabilă bancă europeană și în 2025, avantajul său fiind dat de modelul global de afaceri și de expunerea puternică pe piețele asiatice, în special Hong Kong și China. Diversificarea geografică și ponderea ridicată a activităților de corporate și investment banking au permis grupului să beneficieze din plin de contextul favorabil al dobânzilor ridicate.

Banco Santander ocupă din nou un loc în elita profitabilității europene. Rezultatele solide obținute în Spania, Brazilia, Mexic, Regatul Unit și Statele Unite au demonstrat încă o dată avantajele unui model de afaceri bazat pe diversificare geografică. Grupul spaniol continuă să fie una dintre cele mai profitabile instituții financiare din Europa, indiferent de ciclul economic.

Dacă în urmă cu un deceniu băncile italiene erau asociate cu niveluri ridicate ale creditelor neperformante și cu profitabilitate modestă, anul 2025 confirmă transformarea profundă a sectorului. UniCredit și Intesa Sanpaolo se regăsesc între cele mai profitabile cinci bănci europene, după ani de restructurare, optimizare a costurilor și îmbunătățire a calității activelor.

În special UniCredit continuă să impresioneze prin ritmul de creștere a profitului și

prin politica de remunerare a acționarilor, devenind una dintre cele mai apreciate instituții financiare europene atât de investitori, cât și de analiști.

Franța și Spania plasează câte două bănci în Top 10, confirmând robustețea celor două sisteme bancare. Dacă grupurile franceze se remarcă prin dimensiunea bilanțurilor și diversificarea activităților, băncile spaniole impresionează prin rentabilitatea operațiunilor internaționale și capacitatea de a genera profituri consistente pe mai multe continente.

Rezultatele excepționale din 2025 ridică însă și întrebări privind sustenabilitatea acestui nivel de profitabilitate. O parte importantă a câștigurilor din ultimii ani a fost susținută de nivelul ridicat al dobânzilor, iar începutul ciclului de relaxare monetară ar putea exercita presiuni asupra veniturilor nete din dobânzi. În acest context, menținerea profiturilor va depinde tot mai mult de eficiența operațională, dezvoltarea veniturilor din comisioane și investițiile în digitalizare și inteligență artificială.

Rentabilitatea capitalurilor

Pentru al doilea an consecutiv, UniCredit se situează în fruntea clasamentului european al rentabilității capitalurilor proprii. Cu un ROE de aproape 22%, grupul italian demonstrează că restructurarea începută în urmă cu câțiva ani și politica riguroasă de alocare a capitalului au transformat banca într-una dintre cele mai eficiente instituții financiare de pe continent.

Performanța este cu atât mai remarcabilă cu cât UniCredit reușește să combine o renta-



bilitate foarte ridicată cu un nivel solid al capitalizării și o politică generoasă de remunerare a acționarilor.

Spania confirmă încă o dată că dispune de unul dintre cele mai performante sisteme bancare din Europa. CaixaBank, Santander și BBVA ocupă trei dintre primele cinci poziții ale clasamentului, beneficiind de o combinație favorabilă între venituri solide din dobânzi, diversificare geografică și un control riguros al costurilor.

Prezența simultană a trei bănci spaniole în top ilustrează maturitatea modelului bancar

dezvoltat în ultimele două decenii și capacitatea acestuia de a genera profituri consistente într-un mediu economic competitiv.

Poate cea mai importantă concluzie a acestui clasament este dominația clară a băncilor din Italia și Spania. Împreună, cele două țări ocupă cinci dintre primele șase poziții, confirmând transformarea profundă a sistemelor lor bancare după reformele implementate în urma crizei datoriilor suverane.

Dacă în urmă cu un deceniu instituțiile financiare din sudul Europei erau considerate vulnerabile, în prezent acestea reprezintă un

etalon în materie de rentabilitate și creare de valoare pentru acționari.

Compararea acestui clasament cu cel al activelor sau al profitului net arată că dimensiunea unei bănci nu este suficientă pentru a asigura o utilizare eficientă a capitalului. Unele grupuri cu bilanțuri impresionante, precum BNP Paribas sau Deutsche Bank, înregistrează niveluri ale ROE inferioare celor raportate de instituții mai mici, dar mai eficiente din punct de vedere operațional.

Acest aspect explică de ce investitorii acordă o atenție deosebită indicatorilor de rentabilitate și nu doar dimensiunii activelor administrate.

Rezultatele excelente din 2025 au fost susținute, într-o măsură importantă, de nivelul încă ridicat al ratelor dobânzilor. În următorii ani, pe măsură ce politica monetară intră într-o fază de relaxare, menținerea unor niveluri ridicate ale ROE va depinde mai puțin de contextul macroeconomic și mai mult de capacitatea băncilor de a genera venituri din servicii, de a controla costurile și de a continua investițiile în tehnologie și inteligență artificială.

Instituțiile care vor reuși să îmbine disciplina financiară cu inovația vor avea cele mai mari șanse să își păstreze pozițiile în fruntea acestui clasament.

TOP 10 BĂNCI EUROPENE DUPĂ RATA CET1 (EXERCIȚIUL FINANCIAR 2025)

Loc	Bancă	Țara	CET1 (%)
1	KBC GROUP	BELGIA	16,9
2	NORDEA	FINLANDA	16,8
3	ERSTE GROUP	AUSTRIA	16,7
4	UNICREDIT	ITALIA	16,6
5	INTESA SANPAOLO	ITALIA	16,5
6	ING GROUP	ȚĂRILE DE JOS	16,3
7	DEUTSCHE BANK	GERMANIA	16,2
8	BNP PARIBAS	FRANȚA	13,4
9	SANTANDER	SPANIA	12,9
10	BBVA	SPANIA	12,8

Capitalizarea sistemului bancar European

Capitalul reprezintă prima linie de apărare a unei bănci împotriva pierderilor. Cu cât nivelul fondurilor proprii este mai ridicat, cu atât instituția dispune de o capacitate mai mare de a absorbi șocurile economice fără a afecta deponenții sau stabilitatea sistemului financiar.

În Uniunea Europeană, indicatorul utilizat pentru evaluarea solidității financiare este **Common Equity Tier 1 (CET1)**, care exprimă raportul dintre capitalul de cea mai bună calitate și activele ponderate la risc (Risk Weighted Assets – RWA). Acesta este unul dintre cei mai importanți indicatori urmăriți de Banca Centrală Europeană, Autoritatea Bancară Europeană și investitori.

După implementarea reformelor Basel III și a noului pachet legislativ CRR III/CRD VI, băncile europene au continuat să își consolideze baza de capital. La sfârșitul anului 2025, aproape toate marile grupuri bancare depășeau confortabil cerințele minime impuse de autoritățile de supraveghere, ceea ce confirmă reziliența sectorului bancar european.

Spre deosebire de perioada premergătoare crizei financiare globale, băncile europene operează astăzi cu niveluri semnificativ mai ridicate ale capitalului propriu. Reforma cadrului de reglementare introdusă după 2008 a obligat instituțiile de credit să își majoreze rezervele de capital și să reducă expunerile excesive la risc.

Rezultatul este vizibil în întregul sistem bancar: media CET1 a instituțiilor europene se situează peste 16%, iar diferențele dintre cerințele minime și nivelurile efectiv raportate oferă un confort important atât autorităților de supraveghere, cât și investitorilor.

Clasamentul este dominat de instituții financiare din Belgia, Finlanda, Austria și Italia, piețe în care managementul capitalului a devenit o prioritate strategică.

KBC Group, Nordea și Erste Group mențin de mai mulți ani niveluri ridicate ale fondurilor proprii, ceea ce le oferă flexibilitate pentru finanțarea creșterii organice, distribuirea de dividende și derularea unor programe de răscumpărare a acțiunilor.

Un aspect remarcabil este prezența simultană a UniCredit și Intesa Sanpaolo atât în clasamentele dedicate profitului și rentabilității

capitalurilor proprii, cât și în Top 10 după CET1.

Această combinație este relativ rară în industria bancară. În multe cazuri, un nivel foarte ridicat al rentabilității este obținut prin utilizarea intensivă a capitalului, ceea ce conduce la indicatori CET1 mai reduși. Băncile italiene demonstrează însă că profitabilitatea și disciplina în administrarea capitalului pot coexista.

BNP Paribas, Santander și BBVA înregistrează valori CET1 ușor inferioare liderilor clasamentului, însă acestea rămân confortabil peste cerințele de reglementare și reflectă strategii diferite de utilizare a capitalului.

Instituțiile de talie globală tind să optimizeze permanent raportul dintre rentabilitatea capitalurilor proprii și nivelul fondurilor proprii disponibile. Menținerea unui exces prea mare de capital poate reduce rentabilitatea, în timp ce un nivel insuficient limitează capacitatea de absorbție a pierderilor. Echilibrul dintre aceste două obiective reprezintă una dintre cele mai importante provocări pentru managementul unei bănci.

Într-un context caracterizat de incertitudini geopolitice, volatilitate economică și cerințe de reglementare tot mai complexe, nivelul capitalizării va continua să fie unul dintre principalii diferențiatori ai marilor grupuri bancare europene.

Instituțiile care combină o bază solidă de capital cu profitabilitate ridicată și eficiență operațională vor dispune de resursele necesare pentru a finanța investițiile în digitalizare, inteligență artificială și transformarea modelelor de afaceri, consolidându-și astfel avantajul competitiv pe termen lung.

Eficiența operațională

Într-un sector bancar caracterizat de investiții masive în digitalizare, cerințe de reglementare tot mai complexe și o concurență intensă din partea fintech-urilor, eficiența operațională a devenit unul dintre principalii factori care diferențiază instituțiile de credit. Dincolo de dimensiunea activelor sau de nivelul profitului, capacitatea unei bănci de a genera venituri cu un nivel redus al cheltuielilor reprezintă un avantaj competitiv esențial.

Indicatorul utilizat la nivel internațional pentru evaluarea eficienței este **Cost/Income Ratio (C/I)**, care exprimă raportul dintre cheltuielile operaționale și veniturile operaționale. Un nivel redus al acestui indicator reflectă un control eficient al costurilor și o utilizare optimă a resurselor.

După ample programe de restructurare și investiții în tehnologie, numeroase bănci europene au reușit în ultimii ani să își reducă semnificativ costurile operaționale. Automatizarea proceselor, migrarea clienților către canalele digitale și optimizarea rețelelor teritoriale au contribuit decisiv la îmbunătățirea eficienței.

Cu un raport Cost/Income de aproximativ 35%, UniCredit ocupă primul loc în clasamentul european al eficienței operaționale. Performanța reflectă rezultatele programelor de restructurare implementate în ultimii ani, simplificarea proceselor interne și disciplina strictă în controlul costurilor.

Succesul grupului italian demonstrează că investițiile în tehnologie și reorganizarea activităților pot produce beneficii semnificative fără a afecta ritmul de dezvoltare al afacerii.

TOP 10 BĂNCI EUROPENE DUPĂ EFICIENȚA OPERAȚIONALĂ (EXERCITIUL FINANCIAR 2025)

Loc	Bancă	Țara	Cost/Income (%)
1	UNICREDIT	ITALIA	35,4
2	CAIXABANK	SPANIA	38,2
3	INTESA SANPAOLO	ITALIA	39,1
4	KBC GROUP	BELGIA	41,3
5	BBVA	SPANIA	41,8
6	ERSTE GROUP	AUSTRIA	42
7	ING GROUP	ȚĂRILE DE JOS	42,6
8	NORDEA	FINLANDA	43,1
9	SANTANDER	SPANIA	43,9
10	BNP PARIBAS	FRANȚA	54,9

Clasamentul este dominat de băncile din Italia și Spania, care ocupă șase dintre primele zece poziții. UniCredit, Intesa Sanpaolo, CaixaBank, BBVA și Santander au beneficiat de programe ample de transformare digitală, de consolidarea rețelelor de sucursale și de optimizarea modelelor operaționale.

Această evoluție este cu atât mai remarcabilă cu cât, în urmă cu un deceniu, multe dintre aceste instituții se confruntau cu provocări legate de profitabilitate și calitatea activelor.

Băncile cu cele mai bune rezultate în clasamentul eficienței au un element comun: investițiile consistente în digitalizare. Automatizarea proceselor, utilizarea inteligenței artificiale în relația cu clienții, migrarea operațiunilor către platformele online și reducerea activităților manuale au permis diminuarea costurilor și creșterea productivității.

În prezent, avantajul competitiv nu mai este determinat doar de dimensiunea rețelei teritoriale, ci și de capacitatea unei instituții de a oferi servicii rapide și eficiente prin canale digitale.

Comparativ cu băncile universale de foarte mari dimensiuni, instituțiile care ocupă primele locuri în clasament demonstrează că un bilanț mai redus poate fi compensat printr-o organizare internă mai eficientă.

BNP Paribas, de exemplu, rămâne lider european după active, însă raportul Cost/Income este influențat de diversitatea activităților desfășurate, inclusiv investment banking, administrarea activelor și asigurări, segmente care presupun structuri operaționale mai complexe.

Pe măsură ce ratele dobânzilor vor continua să scadă, presiunea asupra veniturilor nete din dobânzi se va accentua. În acest context, controlul costurilor va deveni unul dintre cei mai importanți factori care vor determina profitabilitatea băncilor europene.

Instituțiile care vor reuși să combine digitalizarea, automatizarea și simplificarea proceselor interne vor avea un avantaj competitiv semnificativ și vor putea menține niveluri ridicate ale rentabilității chiar și într-un mediu caracterizat de marje mai reduse.

Calitatea activelor (NPL)

Calitatea portofoliului de credite reprezintă unul dintre cei mai importanți indicatori ai sănătății financiare a unei bănci. Nivelul credi-

TOP 10 BĂNCI EUROPENE DUPĂ CALITATEA ACTIVELOR (EXERCITIUL FINANCIAR 2025)			
Loc	Bancă	Țara	NPL Ratio (%)
1	NORDEA	FINLANDA	0,6
2	KBC GROUP	BELGIA	0,8
3	ING GROUP	ȚĂRILE DE JOS	1
4	ERSTE GROUP	AUSTRIA	1,2
5	INTESA SANPAOLO	ITALIA	1,2
6	UNICREDIT	ITALIA	1,3
7	BNP PARIBAS	FRANȚA	1,6
8	SANTANDER	SPANIA	2
9	BBVA	SPANIA	2,1
10	DEUTSCHE BANK	GERMANIA	2,3

Sursa: bilanțurile băncilor comerciale la 31 decembrie 2025

telor neperformante influențează direct profitabilitatea, necesarul de provizioane, consumul de capital și, în ultimă instanță, capacitatea unei instituții de a finanța economia.

După criza financiară globală și criza datoriilor suverane din zona euro, băncile europene au investit resurse considerabile în reducerea portofoliilor de credite neperformante. Vânzarea activelor cu probleme, îmbunătățirea proceselor de recuperare și standardele mai prudente de acordare a creditelor au condus la o diminuare semnificativă a ratei NPL la nivelul întregului sistem bancar european. La sfârșitul anului 2025, media instituțiilor supravegheate de Banca Centrală Europeană se situa în jurul valorii de **1,9%**, unul dintre cele mai reduse niveluri înregistrate după 2008.

Față de perioada de după criza financiară din 2008, sistemul bancar european se prezintă astăzi într-o poziție mult mai solidă. Dacă în urmă cu un deceniu multe instituții raportau rate ale creditelor neperformante de peste 10%, la sfârșitul anului 2025 majoritatea marilor grupuri bancare se situează confortabil sub pragul de 2%.

Această evoluție reflectă atât îmbunătățirea climatului economic, cât și schimbarea profundă a practicilor de administrare a riscului de credit.

Nordea, KBC și ING ocupă primele poziții ale clasamentului, confirmând reputația sistemelor bancare nordice și vest-europene în ceea ce privește disciplina în acordarea creditelor și administrarea riscurilor.

Nivelurile foarte reduse ale creditelor neperformante sunt rezultatul unor politici prudente de creditare, al digitalizării proceselor de

analiză și al unui cadru juridic eficient pentru recuperarea creanțelor.

Poate cea mai spectaculoasă schimbare din ultimul deceniu este reprezentată de evoluția sistemului bancar italian. În perioada crizei datoriilor suverane, băncile italiene se confruntau cu unele dintre cele mai ridicate niveluri ale creditelor neperformante din Europa.

În prezent, Intesa Sanpaolo și UniCredit au redus rata NPL la valori comparabile cu cele ale marilor grupuri bancare din Europa Occidentală, demonstrând eficiența programelor de restructurare și a strategiilor de reducere a activelor cu risc ridicat.

Există o legătură directă între nivelul redus al creditelor neperformante și performanțele financiare analizate în capitolele precedente. Băncile care ocupă primele locuri în clasamentul privind calitatea activelor se regăsesc, în general, și în topurile dedicate rentabilității capitalurilor proprii și eficienței operaționale.

Un portofoliu de credite sănătos reduce necesarul de provizioane, eliberează capital și permite instituțiilor de credit să distribuie dividende mai consistente sau să finanțeze noi investiții.

Deși indicatorii actuali confirmă soliditatea sistemului bancar european, deteriorarea mediului macroeconomic, tensiunile geopolitice și încetinirea creșterii economice ar putea conduce la o ușoară creștere a costului riscului în anii următori. Totuși, nivelurile ridicate ale capitalizării și politicile prudente de administrare a riscului oferă băncilor europene o capacitate semnificativă de absorbție a eventualelor șocuri.

Norel Moise

Băncile și provocarea „euro digital” ce bate la ușă

Conceptul de „euro digital” nu mai reprezintă o simplă proiecție tehnologică, ci a devenit un pilon central în strategia de modernizare a Eurosistemului. Pe măsură ce numerarul își pierde din popularitate, iar criptomonede private și proiectele internaționale de tip CBDC (Central Bank Digital Currency) câștigă teren, băncile comerciale și cele centrale din Europa își redefinesc rolul. Interesul instituțiilor bancare pentru această formă digitală a monedei unice europene combină dorința de inovare cu necesitatea conservării suveranității monetare.

Apel la istoria recentă

Rădăcinile euro digital se află în dezbaterile globale începute în perioada 2019-2020, stimulate de ascensiunea monedelor digitale private. În **iulie 2021**, Banca Centrală Europeană (BCE) a lansat oficial *faza de investigație* a proiectului euro digital. Acest pas a avut scopul de a analiza designul, cerințele utilizatorilor și impactul asupra pieței financiare.

Doi ani mai târziu, în **noiembrie 2023**, BCE a trecut la *faza de pregătire*. Această etapă a fost dedicată finalizării regulamentelor, selectării furnizorilor de tehnologie și testării infrastructurii în scenarii reale. Până în **2025**, experimentele tehnice au demonstrat fezabilitatea plăților offline și interoperabilitatea cu sistemele bancare existente. În **2026**, proiectul se află în plină desfășurare legislativă și tehnică, decizia finală privind emiterea efectivă fiind tot mai aproape.

De ce vor băncile un „euro digital”?

Băncile comerciale privesc euro digital atât ca pe o provocare sistemică, cât și ca pe o oportunitate strategică. Inițial, sectorul bancar privat a manifestat reticență, temându-se de o potențială migrare masivă a depozitelor clienților către conturile BCE în perioade de criză. Totuși, arhitectura actuală a proiectului, care impune limite stricte pentru deținerile individuale (o sumă maximă recomandată pentru portofelele digitale), a diminuat aceste riscuri de dezintermediere bancară.

Astăzi, băncile care susțin activ proiectul urmăresc trei obiective majore:



Eficiența și Reducerea Costurilor: Euro digital promite decontări instantanee, sigure și cu costuri minime de procesare a tranzacțiilor transfrontaliere în interiorul zonei euro.

Independența Strategică: În prezent, piața plăților digitale din Europa este dominată de giganți non-europeni (precum Visa, Mastercard sau platformele Big Tech). Un euro digital oferă băncilor europene o infrastructură proprie, publică și suverană.

Inovarea prin Servicii Adăugate: Băncile nu vor fi simple spectatoare, ci vor acționa ca distribuitori exclusivi ai euro digital. Ele vor putea dezvolta servicii financiare inovatoare în jurul acestei monede, cum ar fi plăți progra-

mabile (smart contracts) pentru companii sau soluții personalizate de economisire.

Euro digital nu este creat pentru a înlocui banii gheață, ci pentru a-i completa într-o societate hiper-conectată. Băncile care au înțeles această paradigmă se implică activ în configurarea noului ecosistem finanțat de BCE. Dincolo de faza istorică de investigație, viitorul aparține instituțiilor capabile să integreze această formă modernă de bani publici, asigurând Europei autonomie financiară și un sistem de plăți rezilient în fața provocărilor globale.

Banca Centrală Europeană (BCE) a anunțat oficial lista celor **36 de furnizori de servicii de plată și bănci comerciale selectate pentru**

faza pilot a euro digital. Aceste instituții financiare au fost alese dintr-un grup de peste 50 de candidați care și-au exprimat dorința și interesul de a participa activ la dezvoltarea și testarea practică a viitoarei monede digitale.

Companiile selectate sunt extrem de diverse, de la giganți bancari tradiționali și bănci de stat, până la neo-bănci mari și platforme globale de procesare a plăților.

Printre cele mai importante nume din sectorul bancar comercial care vor implementa faza pilot (programată să înceapă în a doua jumătate a anului 2027) se numără: **Deutsche Bank AG & DZ BANK AG** (Germania), **UniCredit S.p.A.** (Italia, cu o prezență puternică inclusiv în România), **Revolut Bank UAB** (banca digitală cu cea mai rapidă creștere din Europa), **Groupe BPCE** (Franța), **Banca Monte dei Paschi di Siena** și **Banca Sella** (Italia), **Isybank S.p.A.** (banca digitală a grupului Intesa Sanpaolo, Italia), **Raiffeisen Bank International (RBI)** (Austria) și subsidiara sa din Croația, **BAWAG P.S.K.** (Austria), **Caixa Geral de Depósitos** și **Banco Comercial Português** (Portugalia), **National Bank of Greece** și **Piraeus Bank** (Grecia), **Tatra banka** (Slovacia), **Nova Ljubljanska banka** (Slovenia).

Pe lângă băncile comerciale clasice, în proiect au fost integrate platforme mari de infrastructură financiară care vor ajuta comercianții să accepte plăți în euro digital: **Stripe** (gigantul american de procesare a plăților online), **Adyen** (Olanda), **SumUp** (Marea Britanie/Europa), **Worldline Financial Services** (Franța/Europa), **Nexi Payments** (Italia), **Poste Italiane** (Serviciul poștal și financiar din Italia), **Satispay** (Luxemburg/Italia).

Ce rol vor avea aceste instituții?

Aceste bănci și firme de plăți vor juca două roluri esențiale în testarea monedei experimentale (beta):

Bănci Distribuitoare (Distributing PSPs): Vor deschide conturi beta de euro digital pentru angajații Eurosistemului și vor permite realizarea de transferuri directe de la persoană la persoană (atât online, cât și offline, prin simpla atingere a telefoanelor).

Bănci Acceptorare (Acquiring PSPs): Vor integra din punct de vedere tehnic comercianții (cafenele, restaurante, magazine fizice și platforme de e-commerce) pentru ca aceștia să poată procesa încasările.

Implicarea masivă a sectorului privat arată dorința băncilor europene de a nu pierde startul în fața monedelor stabile private (stablecoins, precum USDT) și de a reduce dependența istorică de rețelele din SUA (Visa/Mastercard).

Plățile de test din cadrul proiectului-pilot pentru euro digital se vor desfășura pe o perioadă de **12 luni, începând cu a doua jumătate a anului 2027.** Acest prim test operațional amplu va fi organizat de Banca Centrală Europeană împreună cu băncile centrale naționale din zona euro și cele 36 de instituții financiare private selectate.

Testele nu se vor aplica publicului larg, ci vor folosi un ecosistem controlat, cu utilizatori

diul unor aplicații mobile dedicate sau carduri de test.

Plăți de la persoană la persoană (P2P): Angajații vor transfera sume experimentale de euro digital între ei. Se vor testa atât plățile **online**, cât și cele **offline** (transfer direct între două telefoane prin tehnologii de proximitate, fără conexiune activă la internet).

Plăți la punctul de vânzare (P2B în magazin): Cumpărarea cafelei sau a prânzului la cantinele centrale prin scanarea unui cod QR sau prin atingerea telefonului de terminalele POS bazate pe software (SoftPOS) implementate de furnizorii de plăți.

Plăți în comerțul electronic (E-commerce): Achiziții simulate pe platforme web partenere

Banca Centrală Europeană (BCE) a anunțat oficial lista celor 36 de furnizori de servicii de plată și bănci comerciale selectate pentru faza pilot a euro digital. Aceste instituții financiare au fost alese dintr-un grup de peste 50 de candidați care și-au exprimat dorința și interesul de a participa activ la dezvoltarea și testarea practică a viitoarei monede digitale.

selectați și o **versiune „beta” experimentală** a monedei, care nu va avea încă statut de mijloc legal de plată.

Cine sunt participanții la teste?

Cumpărătorii (Utilizatorii): Rolul de testerii va fi atribuit exclusiv **angajaților Eurosistemului** (personalul BCE și al băncilor centrale naționale participante).

Comercianții: Vor fi incluse unități comerciale care oferă servicii de zi cu zi direct în incinta sau pe perimetrul băncilor centrale (cum ar fi **cafenelele, cantinele și restaurantele interne**), alături de o rețea selectată de magazine online (e-commerce).

Intermediarii: Cele 36 de bănci și fintech-uri alese.

Ce tipuri de plăți se vor simula concret?

Testul este proiectat să replice comportamentele de plată din viața reală prin interme-

diul pentru a verifica integrarea gateway-urilor de plată (folosind infrastructura oferită de procesatori ca Adyen sau Stripe).

Ce anume se verifică în culise?

BCE vrea să se asigure că infrastructura este pregătită pentru o eventuală lansare oficială la scară largă (estimată provizoriu pentru 2029). Pe parcursul celor 12 luni din 2027-2028 se vor monitoriza:

Procesul de înrolare (Onboarding): Cât de ușor le este băncilor distribuitoare să deschidă conturi beta pentru utilizatori și cât de rapid pot înrola comercianții.

Stabilitatea și scalabilitatea: Dacă rețeaua centralizată a BCE poate procesa un volum mare de tranzacții instantanee fără întreruperi.

Mecanismul de plafonare: Testarea algoritmului care previne acumularea de sume prea mari în portofelele digitale (se vehiculează o limită de maximum 3.000 euro per utilizator) pentru a evita retragerile masive de bani din conturile bancare tradiționale.

Cea mai mare amenințare pentru economie este pierderea încrederii

Interviu cu **Florian NEAGU**, Director Direcția Stabilitate, BNR

România are cel mai redus grad de intermediere financiară din Uniunea Europeană, deși sistemul bancar este printre cele mai solide. Florian Neagu, director al Direcției Stabilitate Financiară din BNR, avertizează că adevăratele probleme sunt subcapitalizarea companiilor, incertitudinea economică și riscul de erodare a încrederii în instituții.

Ați declarat recent că sectorul bancar românesc este solid din perspectiva indicatorilor de prudență, dar prea mic pentru nevoile economiei. Ce înseamnă concret această «subdimensionare» și care sunt costurile ei pentru dezvoltarea României?

Sectorul bancar românesc reprezintă principalul jucător al sistemului financiar românesc. În pofida incertitudinilor privind evoluția macroeconomică și geopolitică, sectorul bancar a rămas cu o bună soliditate financiară. Indicatorii de capital, lichiditate, profitabilitate și calitate a activelor se situează la niveluri adecvate și, pentru cele mai multe componente, sunt mai favorabili decât mediile europene.

Pe de altă parte, soliditatea și dimensiunea sunt două caracteristici diferite. Activele sectorului bancar reprezentau 49,3 la sută din PIB în septembrie 2025, cel mai redus nivel din Uniunea Europeană. Imaginea este și mai clară dacă analizăm creditul acordat sectorului neguvernamental: acesta reprezenta aproximativ 22 la sută din PIB în primul trimestru al anului 2026, față de o medie de 66 la sută în Uniunea Europeană. În Polonia, indicatorul era de 43 la sută, în Cehia și Bulgaria de aproximativ 49 la sută, iar în Ungaria de 32 la sută. Nu discutăm, așadar, despre un decalaj marginal, ci despre o diferență structurală.

Literatura de specialitate ne arată că există o legătură cauzală robustă între adâncimea sistemului financiar și creșterea PIB, ceea ce ne face să ne întrebăm: ce înseamnă pentru economia României faptul că are cel mai mic sector bancar din UE? Un sector financiar mai adânc nu garantează automat prosperitatea, iar

expansiunea excesivă a creditului poate genera propriile riscuri. Dar o economie care nu dispune de suficientă finanțare are mai puține investiții, mai puține companii capabile să se extindă și o capacitate mai redusă de a transforma ideile bune în proiecte productive.

Primul cost al subdimensionării este vizibil în finanțarea proiectelor mari. O companie din România care intenționează să realizeze investiții de ordinul sutelor de milioane de euro nu poate fi finanțată cu ușurință de o singură bancă locală, având în vedere dimensiunea bilanțurilor și limitele prudențiale privind concentrarea expunerilor. Sunt necesare consorții bancare, finanțare externă, sprijinul băncilor-mamă sau, după caz, finanțarea directă din partea companiilor-mamă, majorând pe cale de consecință datoria externă a țării. Aceste soluții sunt firești într-o economie deschisă. Ele devin însă o vulnerabilitate atunci când reprezintă regula, nu excepția. Într-o asemenea situație, o parte importantă a deciziei de finanțare, a evaluării riscului și chiar a prioritizării investițiilor se mută în afara economiei românești. În perioade favorabile, acest lucru poate să nu fie vizibil. În perioade de stres, capitalul extern poate deveni mai selectiv, mai scump sau mai volatil.

Există apoi o dimensiune strategică. Dacă România dorește să devină un jucător regional (în energie, infrastructură, agricultură, industrie de apărare, tehnologie sau servicii financiare), are nevoie nu numai de companii cu ambiții regionale, ci și de instituții financiare capabile să susțină aceste ambiții. Capitalul economic și capitalul financiar trebuie să crească împreună. Este dificil să construiești companii regionale bazându-te aproape exclu-

siv pe bilanțuri financiare de dimensiune națională.

În prezent, băncile din România au o prezență regională limitată, cu excepția unor operațiuni în Republica Moldova. În exercițiul european de transparență, numai două instituții de credit românești se regăsesc între cele 119 bănci analizate, ocupând pozițiile 88 și 102 în funcție de activele consolidate în iunie 2026. Aceste poziții arată distanța dintre soliditatea internă a sectorului și capacitatea sa de proiecție regională.

O economie care dorește să conteze regional are nevoie de companii regionale, de infrastructură regională și, inevitabil, de finanțatori regionali. Fără această a treia componentă, o parte din ambiția economică rămâne dependentă de decizii luate în alte jurisdicții.

Subdimensionarea sectorului bancar nu este însă exclusiv o problemă de ofertă. Băncile dispun de capital și lichiditate care permit o extindere sustenabilă a creditării. Pe partea cererii, structura finanțării companiilor nefinanciare din România evidențiază preferința pentru apelul la surse interne, urmat de finanțarea intra-grup și creditul comercial. Există acest apetit pentru folosirea amplă a datoriile comerciale (circa 17 la sută din pasivul bilanțului agregat al companiilor în anul 2024), în pofida costurilor mai ridicate și a riscurilor asociate mai pronunțate comparativ cu finanțarea bancară. Conform *Sondajul privind accesul la finanțare al companiilor nefinanciare din România*, circa 16,2 la sută dintre firme au apelat la creditul comercial în perioada martie 2025-februarie 2026, față de 7,8 la sută la creditului bancar și 8,8 la sută la descoperit de cont sau linii de credit. Modelul de finanțare al



firmelor autohtone continuă să fie dominat de utilizarea fondurilor interne, care rezultă din disponibilități temporare, profit reinvestit sau vânzarea de active (81,6 la sută dintre firme, +3 puncte procentuale față de martie 2025). Avem, astfel, un paradox: firmele utilizează pe scară largă o finanțare comercială care poate fi mai puțin transparentă, mai instabilă și, în anumite situații, mai costisitoare decât creditul bancar, în timp ce accesarea finanțării bancare rămâne redusă. Această structură este legată de subcapitalizare, disciplina la plată, transparența situațiilor financiare, calitatea proiectelor, dar și de nivelul educației financiare. Scorul agregat al alfabetizării financiare a firmelor - care combină cunoștințele, comportamentul și atitudinea financiară - era de 68 de puncte din 100 potrivit sondajului BNR din 2023. Creșterea intermedierei nu poate fi realizată, prin urmare, numai cerând băncilor să acorde mai multe credite. Este nevoie de firme mai bine capitalizate, situații financiare credibile, disci-

plină la plată, proiecte bancabile și competențe financiare mai bune. Intermedierea financiară este rezultatul întâlnirii dintre capacitatea băncilor de a finanța și capacitatea companiilor de a utiliza responsabil finanțarea.

Experiența multor economii dezvoltate care și-au construit avantaje competitive pe termen lung arată și o altă realitate. Ele au tratat două resurse drept infrastructură strategică: energia și finanțarea. O economie competitivă are nevoie de energie suficientă, sigură și la costuri predictibile, dar și de capital disponibil în volume mari și la costuri sustenabile. Lecția nu este că România trebuie să copieze unul dintre aceste modele. Lecția este că energia și finanțarea nu trebuie privite numai ca două piețe printre multe altele. Ele sunt resurse care influențează costurile întregii economii. Dacă sunt insuficiente sau scumpe, aproape toate celelalte sectoare pierd competitivitate.

În această ecuație, mai intervine și o nuanță importantă legată de rolul capitalului

autohton. În sectorul bancar românesc, în urma operațiunilor de fuziuni și achiziții din ultimii ani, capital românesc a ajuns să dețină primul loc. Băncile cu asemenea capital dețineau 36,8 la sută din activele sectorului bancar la sfârșitul anului 2025, dar 57,4 la sută din capitalul acestuia. În plus, instituția de credit aflată pe primul loc în sectorul bancar este o bancă având capital privat majoritar românesc. În aceste condiții, sprijinirea competitivității sectorului bancar înseamnă implicit și sprijinirea capitalului autohton. Nu este vorba despre protejarea unor acționari sau despre reducerea standardelor prudențiale. Este vorba despre consolidarea unei infrastructuri financiare locale care poate mobiliza economisirea internă, finanța firme românești, participa la proiecte regionale și furniza statului o bază stabilă de finanțare.

În ultimii ani, însă, sectorul bancar s-a confruntat cu o succesiune amplă de inițiative legislative, fiscale și instituționale care au mărit

costurile, incertitudinea și dificultatea planificării pe termen lung. Fiecare intervenție poate avea, analizată separat, o anumită justificare. Problema apare prin acumularea lor. Când cerințelor prudențiale tot mai complexe li se adaugă taxe suplimentare, modificări legislative frecvente și riscuri juridice dificil de cuantificat, o parte din resursele care ar putea fi utilizate pentru creditare, digitalizare sau extindere regională trebuie alocată acoperirii acestor costuri.

Acțiunea recentă a Consiliului Concurenței privind procedura de stabilire a ROBOR trebuie analizată în această perspectivă mai largă și fără a anticipa rezultatele procedurilor juridice. În iunie 2026, zece bănci au fost sancționate cu amenzi în valoare totală de 3,73 miliarde de lei, echivalentul a aproximativ 710 milioane de euro. Potențialele implicații financiare, juridice și reputaționale ale acestei acțiuni pot fi importante. Până la publicarea deciziei Consiliului Concurenței, Banca Națională a României a solicitat o serie de clarificări pentru a evita confuzii suplimentare, așteptări nerealiste sau acuzații nefundamentate care ar putea afecta stabilitatea financiară. Este necesar să fie clarificate în mod coerent trei aspecte: prevederile legale considerate încălcate, condițiile în care schimbul de informații din cadrul unui mecanism reglementat și transparent ar constitui un comportament anticoncurențial și metodologia prin care ar putea fi determinat un nivel al ROBOR presupus a fi corect, diferit de cel publicat. Aceste clarificări sunt importante nu doar pentru instituțiile sancționate, ci și pentru încrederea în funcționarea pieței monetare. Evaluarea conduitei participanților trebuie să fie riguroasă, dar regulile trebuie să fie suficient de clare pentru ca piața să poată înțelege ce comportamente sunt permise și ce comportamente sunt sancționate.

În plus, efectele pot depăși cuantumul amenzilor. Pot fi inițiate litigii de către clienții ale căror credite au fost indexate în funcție de ROBOR. În funcție de metodologia utilizată pentru estimarea unui eventual prejudiciu, costurile litigiilor ar putea fi semnificativ mai mari decât sancțiunile inițiale. La acestea se pot adăuga efectele asupra profitabilității, capacității de creditare, încasărilor bugetare din impozitarea profitului, reputației externe și percepției asupra stabilității sectorului bancar. Raportată la dimensiunea activelor instituțiilor sancționate, amenda aplicată în cazul ROBOR

este de aproape 30 de ori mai mare decât cea din dosarul european EURIBOR din 2013. De asemenea, valoarea sancțiunii depășește valoarea cumulată a amenzilor aplicate de Consiliul Concurenței în toate sectoarele economiei în ultimii zece ani. Comparațiile nu substituie analiza juridică a faptelor, dar indică dimensiunea potențialului șoc financiar.

Închei răspunsul cu mesajul că obiectivul este să construim un sector bancar mai mare, mai competitiv și mai bine integrat regional, care să rămână, în același timp, bine capitalizat, lichid și prudent administrat. Numai un asemenea sector poate susține ambiția României de a trece de la statutul de piață regională la cel de actor regional.

Ați identificat patru vulnerabilități majore: riscurile geopolitice, dezechilibrele macroeconomice, deteriorarea calității portofoliilor de credite și riscul cibernetic. Care dintre acestea considerați că reprezintă cea mai mare amenințare în următorii doi-trei ani și de ce?

Acum câteva săptămâni s-a publicat *Raportul asupra stabilității financiare*, ediția iunie 2026, care evaluează două riscuri ca fiind severe: incertitudinile globale asociate evenimentelor geopolitice și deteriorarea echilibrelor macroeconomice interne. Riscul de nerambursare aferent sectorului neguvernamental și riscul asociat securității cibernetice și inovației financiare sunt evaluate la un nivel moderat, dar ambele au o perspectivă de intensificare.

Dincolo de această clasificare, consider că trebuie să acordăm o atenție deosebită unui risc transversal, capabil să le amplifice simultan pe toate celelalte: erodarea încrederii.

În conflictele economice ale secolului XXI, pentru a produce daune unei economii nu mai este întotdeauna necesar să îi ataci infrastructura cu tancuri, rachete și drone. Poate fi suficient să îi erodezi încrederea în instituțiile statului, în politicile economice, în moneda națională și, mai ales, în instituțiile financiare.

Distrugerea fizică este vizibilă și mobilizează rapid un răspuns. Erodarea încrederii este mai greu de observat. Se acumulează prin incertitudine, mesaje contradictorii, dezinformare și schimbări imprevizibile ale regulilor. Efectele apar însă în deciziile economice foarte concrete ale populației, firmelor și investitorilor.

Încrederea este critică pentru sectorul financiar deoarece întreaga sa funcționare se bazează pe promisiuni privind viitorul. Depoziții trebuie să creadă că își vor putea recupera economiile. Investitorii trebuie să creadă că statul își va respecta obligațiile. Băncile trebuie să creadă că debitorii își vor rambursa creditele. Firmele trebuie să creadă că regulile nu se vor modifica arbitrar înainte ca investițiile lor să ajungă la maturitate.

Capitalul și lichiditatea sunt indispensabile, dar nu sunt suficiente. Un sector financiar poate avea indicatori prudențiali foarte buni și, totuși, să fie vulnerabil la o pierdere rapidă a încrederii. Sectorul bancar funcționează nu doar prin bilanțuri, ci și prin convingerea colectivă că acele bilanțuri sunt sigure.

Tehnologia a schimbat și viteza de propagare a unei crize de încredere. Informațiile false, imaginile manipulate și mesaje generate cu ajutorul inteligenței artificiale pot ajunge simultan la milioane de persoane. În același timp, transferurile digitale permit retragerea sau deplasarea fondurilor în câteva secunde. Experiența turbulențelor bancare din 2023 din SUA a arătat că interacțiunea dintre aplicațiile de mobile banking, plățile disponibile permanent și rețelele sociale poate accelera semnificativ retragerile de depozite.

În România, această problemă trebuie privită în contextul creșterii fără precedent a incertitudinii economice. Indicele de incertitudine a politicilor economice calculat de BNR a atins valoarea de 201 în aprilie 2026, cel mai ridicat nivel al seriei disponibile, care începe în anul 2016. Media perioadei 2016-2019 este normalizată la valoarea 100. Nivelul din aprilie 2026 a fost, așadar, aproximativ dublu față de reperul anterior pandemiei. Maximul actual depășește atât vârful de aproximativ 180 înregistrat în timpul pandemiei, cât și nivelul de circa 140 asociat izbucnirii războiului din Ucraina. Ulterior lunii aprilie s-a produs o anumită temperare, însă indicele s-a menținut semnificativ peste media ultimei decade.

Incertitudinea nu este doar un indicator de percepție. Ea schimbă comportamente. Companiile amână investițiile și angajările. Populația devine mai prudentă și își modifică deciziile de consum și economisire. Băncile înăspresc standardele de creditare. Investitorii solicită prime de risc mai mari. Ceea ce începe ca incertitudine se transformă, în cele din urmă, în investiții mai mici, costuri de finan-

țare mai ridicate și creștere economică mai slabă.

Cele patru riscuri identificate în *Raportul asupra stabilității financiare* despre care am amintit mai sus se intersectează tocmai prin intermediul acestui canal al încrederii.

Riscul geopolitic afectează încrederea investitorilor prin incertitudinea privind prețurile energiei, funcționarea lanțurilor de aprovizionare și securitatea regională. Conflictul din Orientul Mijlociu și perturbarea fluxurilor comerciale generează un șoc pe latura ofertei, cu efecte asupra inflației și creșterii economice. Pentru o economie care are nevoie de fluxuri importante de capital pentru finanțarea deficitelor și a investițiilor, modificarea percepției externe se poate transpune rapid în costuri de finanțare mai ridicate și fluxuri de capital mai volatile. Dezechilibrele macroeconomice interne afectează credibilitatea politicilor economice. Persistența unor deficite fiscale și

să devină mai selective, ceea ce reduce accesul la finanțare inclusiv pentru unele companii viabile. Se poate forma astfel un cerc advers: incertitudinea reduce investițiile, activitatea economică mai slabă afectează capacitatea de plată, iar creșterea riscului de credit determină o prudență și mai mare din partea finanțatorilor.

Riscul cibernetic este cel care poate ataca cel mai direct încrederea în instituțiile financiare. Un incident nu trebuie neapărat să producă pierderi financiare foarte mari pentru a deveni sistemic. Poate fi suficient să afecteze accesul la conturi, funcționarea plăților sau integritatea datelor și să creeze îndoială în rândul clienților. Utilizarea deepfake-urilor și a identității unor reprezentanți ai BNR, ai instituțiilor de credit sau ai autorităților publice în campanii de fraudă mărește această vulnerabilitate. Raportul BNR arată că principalele amenințări sunt distribuite aproape egal între cri-

Ați avertizat că deficitele fiscale ajung, mai devreme sau mai târziu, să fie plătite prin inflație și costuri mai mari de finanțare. Cât de vulnerabil poate deveni sectorul bancar dacă procesul de consolidare fiscală întârzie?

Deteriorarea echilibrului macroeconomice interne reprezintă unul dintre cele două riscuri sistemice severe identificate în *Raportul asupra stabilității financiare*. Contextul actual este marcat de o creștere economică modestă, persistența deficitelor gemene și un nivel ridicat al incertitudinii geopolitice și politice. Ajustarea respectivelor deficite este în desfășurare, dar pornește de la unul dintre cele mai ridicate niveluri din Uniunea Europeană. De asemenea, trebuie să continue. Deficitele fiscale nu dispar de la sine. Ele trebuie finanțate, refinanțate sau corectate. Dacă ajustarea este amânată, costurile se pot manifesta prin dobânzi mai ridicate, presiuni inflaționiste, deprecierea activelor, reducerea spațiului fiscal și o povară mai mare pentru generațiile viitoare. Forma în care factura este plătită poate diferi, dar factura nu dispore.

Continuarea consolidării fiscal-bugetare, printr-un mix de politici coerent, credibil și predictibil, este esențială pentru menținerea încrederii investitorilor și a agențiilor de rating, limitarea presiunilor asupra costurilor de finanțare și cursului de schimb, repoziționarea datoriei publice pe o traiectorie sustenabilă și consolidarea rezilienței economiei.

Dacă procesul întârzie, primul canal de transmitere către sectorul bancar este riscul de credit. Costurile mai mari de finanțare, inflația și încetinirea activității economice afectează veniturile populației și profitabilitatea firmelor. Capacitatea debitorilor de a-și onora obligațiile se reduce, iar calitatea portofoliilor bancare se deteriorează. Estimările BNR pe un orizont de 12 luni indică o creștere a probabilității medii de nerambursare pentru companiile nefinanciare, de la 3,4 la sută în martie 2026 la 4,5 la sută în martie 2027. În cazul populației, probabilitatea de nerambursare este estimată să crească de la 0,25 la sută la 0,32 la sută pentru creditele imobiliare și de la 3 la sută la 3,4 la sută pentru creditele de consum. Aceste valori nu indică, în scenariul de bază, o deteriorare care să pună în discuție stabilitatea sectorului bancar. Ele semnalează însă o schimbare de direcție și necesitatea unei monitorizări atente,

Acum câteva săptămâni s-a publicat Raportul asupra stabilității financiare, ediția iunie 2026, care evaluează două riscuri ca fiind severe: incertitudinile globale asociate evenimentelor geopolitice și deteriorarea echilibrului macroeconomice interne. Riscul de nerambursare aferent sectorului neguvernamental și riscul asociat securității cibernetice și inovației financiare sunt evaluate la un nivel moderat, dar ambele au o perspectivă de intensificare.

externe ridicate alimentează întrebări privind sustenabilitatea datoriei publice, viitoarele măsuri fiscale, inflația și predictibilitatea cadrului legislativ. Dacă procesul de consolidare este perceput drept ezitant, insuficient sau impredictibil, deteriorarea încrederii se poate reflecta în randamente mai mari ale titlurilor de stat, presiuni asupra cursului de schimb și reducerea investițiilor.

Deteriorarea calității portofoliilor de credite poate amplifica aceeași dinamică. Problemele financiare ale firmelor determină băncile

minalitatea cibernetică, reprezentând 49 la sută din total, și activitățile de spionaj, cu 47 la sută.

Încrederea se acumulează lent, prin politici coerente, reguli predictibile și instituții credibile. Poate fi însă pierdută într-un timp foarte scurt. De aceea, protejarea încrederii trebuie tratată nu doar ca o problemă de comunicare, ci ca o componentă esențială a securității economice și financiare a României. De aceea aș pune această componentă pe primul loc în ceea ce privește cea mai mare amenințare în următorii 2-3 ani.

mai ales în cazul companiilor nefinanciare, unde rata creditelor neperformante a ajuns la 5,6 la sută în martie 2026, în creștere cu 1,2 puncte procentuale față de anul anterior.

Al doilea canal este legătura dintre stat și sectorul bancar. Creanțele guvernamentale reprezentau 27,6 la sută din activele băncilor în martie 2026, față de o medie europeană de 9,7 la sută. Aceste active contribuie la lichiditatea și solvabilitatea băncilor, dar generează simultan risc de concentrare și risc de rată a dobânzii. Într-un scenariu de deteriorare a percepției asupra riscului suveran, randamentele titlurilor de stat ar crește, iar valoarea de piață a portofoliilor deținute de bănci s-ar putea reduce. În funcție de clasificarea contabilă a instrumentelor, pierderile s-ar putea reflecta în capital, în profitabilitate sau în capacitatea de finanțare. Dacă ar interveni și o modificare adversă a ratingului suveran, efectele asupra cerințelor de capital și costurilor de finanțare ar deveni mai importante.

Acesta este mecanismul cunoscut drept legătura dintre stat și bănci (*sovereign-bank nexus*). Statul se bazează pe bănci pentru o parte importantă a finanțării sale, iar băncile dețin o proporție ridicată de active suverane. În perioade normale, relația este stabilizatoare. În perioade de stres, poate deveni un canal prin care vulnerabilitățile uneia dintre părți sunt transmise celeilalte. O deteriorare a poziției financiar-prudențiale a sectorului bancar ar reduce, la rândul său, capacitatea și disponibilitatea acestuia de a finanța statul. Sursele locale sunt, în general, mai stabile decât finanțarea externă, a cărei volatilitate poate crește rapid în perioade de aversiune globală față de risc.

Sectorul bancar pornește de la o poziție solidă: o rată a fondurilor proprii totale de 23,7 la sută, un indicator de lichiditate (*liquidity coverage ratio*) de 246 la sută și o rată a creditelor neperformante de 2,8 la sută în martie 2026. Testarea la stres confirmă capacitatea de absorbție a unor șocuri macroeconomice severe. Această reziliență nu trebuie însă interpretată ca o invitație la amânarea ajustării fiscale. Rezervele de capital și lichiditate sunt construite pentru a absorbi șocuri, nu pentru a substitui politici macroeconomice sustenabile. Cu cât consolidarea fiscală este amânată, cu atât ajustarea ulterioară riscă să fie mai amplă, mai costisitoare și mai dificil de calibrat. O consolidare ordonată distribuie costurile în timp și păstrează încrederea. O ajustare impusă de

piețe este, de regulă, mai abruptă și mai puțin selectivă.

România continuă să aibă unul dintre cele mai reduse grade de intermediere financiară din Uniunea Europeană. Este problema una de ofertă – băncile creditează prea puțin – sau una de cerere, în condițiile în care multe companii nu sunt suficient de bancabile?

Răspunsul nu poate fi redus la o alegere între ofertă și cerere. Ambele contează, dar în etapa actuală problemele structurale ale cererii solvabile par să aibă o importanță mai mare.

Pe partea ofertei, sectorul bancar dispune de resurse semnificative. Indicatorul credite-depozite era de numai 68,1 la sută în mai 2026, ceea ce arată că o parte importantă a resurselor atrase nu este transformată în credite acordate sectorului real. Capitalizarea și lichiditatea băncilor permit o extindere sustenabilă a finanțării. În plus, dinamica recentă a creditării nu a fost redusă în comparație cu alte state europene. În martie 2026, România avea a cincea cea mai ridicată rată anuală de creștere a creditului acordat populației din Uniunea Europeană și a unsprezecea rată de creștere a creditului acordat companiilor. Problema este că pornim de la o bază foarte mică. Chiar și ritmuri de creștere relativ ridicate nu pot elimina rapid un decalaj acumulat în decenii.

Pe partea cererii, subcapitalizarea firmelor, disciplina redusă la plată, transparența insuficientă a situațiilor financiare și ponderea ridicată a creditului comercial limitează numărul companiilor eligibile pentru finanțare bancară. O firmă cu capital negativ, fluxuri de numerar volatile și restanțe comerciale poate avea nevoie de credit, dar aceasta nu înseamnă că reprezintă o cerere bancabilă. În același timp, există un bazin important de companii performante care ar putea utiliza mai multă finanțare. Analizele BNR identifică aproximativ 14.000 de firme performante, definite prin menținerea în top 15 la sută potrivit profitului net, cheltuielilor salariale și numărului de angajați în cel puțin șapte din ultimii nouă ani. Companiile performante cu un grad redus de îndatorare au un potențial suplimentar de creditare estimat la aproximativ 321,5 miliarde de lei. Aceste firme generează peste jumătate din valoarea adăugată brută și angajează jumătate dintre salariații economiei, deși reprezintă numai circa 3 la

sută din firmele active. Mai mult, firmele performante care utilizează finanțare bancară au o valoare adăugată brută cu aproximativ 22 la sută mai mare, o cifră de afaceri cu peste 50 la sută mai ridicată și un profit net cu circa 20 la sută mai mare decât firmele performante care nu au contractat credite.

Un alt potențial canal de creștere este înlocuirea unei părți a creditului comercial cu finanțare bancară. Creditul comercial are un rol firesc în economie, dar utilizarea sa excesivă poate transmite rapid dificultățile de plată de la o companie la alta. Finanțarea bancară este mai transparentă, mai bine monitorizată și însoțită de o evaluare profesională a riscului.

De asemenea, datoria externă a companiilor nefinanciare, reprezentând aproximativ 13 la sută din PIB în 2025, ar putea fi preluată într-o măsură mai mare de sectorul bancar local. Aceasta ar majora intermedierea internă și ar reduce dependența companiilor de surse externe potențial mai volatile.

Pe segmentul populației, o creștere sănătoasă a intermedierei presupune extinderea incluziunii financiare în limitele unui cadru macroprudențial prudent. În anul 2024, numai 71 la sută dintre persoanele în vârstă de cel puțin 15 ani dețineau un cont la o instituție financiară, față de o medie de 94 la sută în Uniunea Europeană.

O resursă suplimentară o reprezintă cei aproximativ trei milioane de cetățeni români rezidenți în alte state membre ale Uniunii Europene. Instituțiile financiare românești pot dezvolta servicii transfrontaliere, soluții de economisire, investiții și creditare adaptate acestui segment.

Prin urmare, problema nu este că băncile nu ar avea resurse și nici că firmele nu ar avea nevoie de finanțare. Problema este distanța dintre nevoie și bancabilitate. Reducerea acestei distanțe presupune recapitalizarea firmelor, disciplină la plată, transparență, educație financiară și proiecte de investiții mai bine pregătite.

Ați vorbit în repetate rânduri despre subcapitalizarea cronică a companiilor românești. Observați o schimbare de comportament din partea antreprenorilor sau economia continuă să consume mai mult capital decât construiește?

Există o anumită ameliorare față de perioada de după criza financiară globală, dar nu



putem vorbi încă despre o schimbare structurală suficient de puternică. Economia continuă să aibă un număr foarte mare de firme care funcționează cu o bază de capital insuficientă. La nivelul întregului univers al firmelor active, aproximativ o treime aveau capitaluri proprii sub limita reglementată în anul 2024. Pondere, de circa 33 la sută, este mai redusă decât maximum de 51,7 la sută înregistrat în 2012 și decât media de 41,5 la sută din perioada 2004-2024. În același timp, numărul firmelor subcapitalizate a crescut cu aproximativ 8 la sută în anul 2024, ceea ce arată că problema rămâne actuală. Aceste companii generează aproximativ 7,1 la sută din valoarea adăugată brută, dețin 10,8 la sută din active și angajează 12,2 la sută dintre salariații sectorului companiilor nefinanciare. În același timp, cumulează aproape 27 la sută din datoria agregată a firmelor.

Subcapitalizarea nu este doar problema acționarilor unei companii. Ea poate deveni o problemă pentru întreaga rețea economică. Companiile nu funcționează izolat, ci sunt conectate prin lanțuri de furnizori și clienți. Atunci când o firmă insuficient capitalizată nu își plătește obligațiile, dificultatea sa financiară devine creanța neîncasată a altei firme.

În anul 2024, firmele cu probleme de capitalizare au fost implicate, pe lanțul de clienți, în 2,5 la sută din tranzacțiile raportate, însumând 6,7 la sută din valoarea totală a livrărilor de bunuri și servicii la nivel național. Pe lanțul de furnizori, acestea au cumulat 4,8 la sută din valoarea totală a livrărilor. Relevanța este mai ridicată în anumite sectoare. În informații și comunicații, firmele subcapitalizate reprezentau 19,4 la sută din achizițiile provenite din acest sector și 33 la sută din livrările către acesta. În activitățile culturale, ponderile erau de 12,9 la sută din achiziții și 20 la sută din livrări. În tranzacțiile imobiliare, acestea ajungeau la 8,5 la sută, respectiv 18 la sută, iar în sectorul energie și gaze reprezentau aproximativ 17 la sută din livrări.

Companiile subcapitalizate sunt și un factor important al indiscipliniei la plată. Ele dețineau 56 la sută din restanțele totale ale firmelor, inclusiv 50,6 la sută din restanțele față de furnizori și 69,6 la sută din plățile întârziate către bugetul de stat.

Necesarul de recapitalizare al firmelor cu deficiențe de capital a ajuns la 160,5 miliarde de lei în anul 2024, echivalentul a peste 9 la sută din PIB. Pentru a înțelege ordinul de mărime, această sumă este aproape egală cu între-

gul profit net, de 166,6 miliarde de lei, realizat de companiile nefinanciare în același an.

Comportamentul privind distribuirea profitului este relevant. În perioada 2019-2024, companiile nefinanciare au distribuit dividende echivalente cu aproximativ 92 la sută din profiturile cumulate. Această conduită limitează acumularea de capital și capacitatea de autofinanțare pe termen lung. O economie nu poate construi suficient capital dacă aproape întregul profit este retras înainte de consolidarea bilanțurilor.

Din anul 2018, Comitetul Național pentru Supravegherea Macroprudențială a formulat recomandări privind îmbunătățirea cadrului insolvenței și rezolvarea problemei firmelor cu capitaluri proprii sub pragul legal. O parte dintre acestea au fost preluate în măsurile legislative adoptate în anul 2025. Noile prevederi facilitează conversia datoriilor acționarilor sau asociaților în acțiuni ori părți sociale, introduc cerințe de majorare a capitalului atunci când activul net scade sub pragul legal și simplifică ieșirea de pe piață a firmelor inactive sau neviabile. Sunt măsuri importante, dar eficiența lor va depinde de aplicare, de monitorizare și de schimbarea comportamentului acționarilor.

Capitalul nu trebuie privit ca o obligație administrativă, ci ca prima linie de apărare a unei companii. O firmă mai bine capitalizată poate absorbi pierderi, poate accesa mai ușor credite, poate investi și poate rezista mai bine unui șoc economic. O firmă care funcționează permanent cu un capital minim sau negativ transferă o parte din riscurile sale către furnizori, creditori, angajați și stat.

În ultimii ani, băncile au raportat profituri record și indicatori de solvabilitate peste media europeană. Cum poate fi transformată această soliditate financiară într-o accelerare a investițiilor productive și nu doar a creditării de consum?

Profitabilitatea bancară trebuie interpretată în primul rând prin rolul său economic și prudential. Profitul nu este doar o recompensă pentru acționari. Este principala sursă internă de capital, capacitatea de a absorbi pierderi și baza de pe care o bancă poate acorda credite suplimentare. O profitabilitate robustă susține finanțarea economiei reale și a datoriei publice, investițiile în tehnologie și securitate cibernetică, precum și încrederea investitorilor. Situația sectorului bancar este urmărită de agențiile de rating și contribuie la evaluarea generală a riscului de țară. Un sector bancar profitabil și bine capitalizat poate reprezenta un element pozitiv pentru ratingul suveran; un sector bancar fragil poate deveni o obligație contingentă pentru stat.

Evoluția ultimilor ani trebuie privită și în perspectivă. După criza financiară globală, băncile din România au înregistrat pierderi considerabile, generate atât de deteriorarea portofoliilor de credite, cât și de procesul necesar de curățare a bilanțurilor. Dar statul român nu a trebuit să sprijine cu nici un leu vreă bancă, situație care a fost o excepție la nivelul UE unde banii contribuabililor au fost utilizați pe scară largă pentru salvarea sistemului financiar.

Revenirea profitabilității bancare a fost graduală și a avut mai multe surse: diminuarea costului riscului, expansiunea bilanțurilor, creșterea creditării sectorului real, finanțarea datoriei publice, digitalizarea și schimbarea structurii resurselor atrase. Ponderea depozitelor la vedere în totalul depozitelor sectorului real a ajuns la aproximativ 50 la sută în mai 2026. Această structură a redus costul mediu al

finanțării, deși poate crea și o sensibilitate mai mare a deponenților la modificarea ratelor dobânzii sau la apariția unor alternative de plasament.

Există diferențe importante între băncile mari și cele mici în ceea ce privește eficiența operațională, costul finanțării și capacitatea de a investi în tehnologie. Procesele de consolidare și operațiunile recente de fuziuni și achiziții au îmbunătățit eficiența unor instituții și le-au întărit poziția competitivă.

În mai 2026, rentabilitatea activelor sectorului bancar, ROA, se situa la 1,5 la sută, iar rentabilitatea capitalului, ROE, la 14,9 la sută. Valorile erau superioare mediei europene din martie 2026, de 0,7 la sută pentru ROA și 10,5 la sută pentru ROE, dar se înscriau pe o tendință de scădere față de sfârșitul anului 2025.

În regiune, valoarea rentabilității băncilor românești nu este atipică. Din contră, se situează la valoarea mediană a regiunii. De exemplu, rentabilitatea capitalului bancar în Bulgaria este de 14,8 la sută, în Cehia este 14,8 la sută, iar în Polonia este 14,6 la sută. Croația înregistrează un nivel mai ridicat, de 21,3 la sută.

În plus, rentabilitatea sectorului bancar românesc comparativ cu rentabilitatea principalelor sectoare din economie se menține semnificativ mai mică. Iar această situație nu s-a modificat în ultimii 15 ani. De exemplu, în anul 2024, rentabilitatea activelor sectorului bancar a fost de 1,7 la sută, comparativ cu aproximativ 8 la sută pentru companiile nefinanciare.

La fel de important este modul în care a fost utilizat profitul. Băncile din România au avut o politică prudentă de distribuie a dividendelor, cu o rată medie anuală de reținere a profitului de 59 la sută în perioada 2015-2024. Această conduită, susținută inclusiv de politicile micro- și macroprudențiale, a contribuit la creșterea capitalului și la consolidarea capacității de absorbție a pierderilor. Prin comparație, companiile nefinanciare au distribuit în perioada 2019-2024 dividende echivalente cu 92 la sută din profiturile cumulate. Contrastul este important: o parte semnificativă din profitul bancar a fost transformată în capital, în timp ce la nivelul economiei reale o proporție mult mai mare a fost distribuită acționarilor.

Structura creditării nu confirmă nici ideea că sectorul bancar s-ar orienta aproape exclusiv către consum. În mai 2026, aproximativ 51,4 la sută din portofoliul de credite acordate

sectorului privat era destinat companiilor nefinanciare. Dinamica anuală a creditării era de 7,1 la sută pe segmentul companiilor și de 7,4 la sută în cazul populației. Nici în interiorul portofoliului populației creditul de consum nu este dominant. Acesta reprezenta aproximativ 43 la sută, restul fiind în principal credite pentru locuințe. Putem discuta despre necesitatea unei orientări mai ample către investiții productive, dar această discuție trebuie să pornească de la structura reală a portofoliului.

Soliditatea financiară a băncilor nu se transformă automat în investiții productive. Pentru aceasta este nevoie de întâlnirea dintre trei elemente: capital bancar disponibil, firme bancabile și politici publice coerente. Dacă unul dintre ele lipsește, finanțarea rămâne sub potențial. Profitabilitatea băncilor oferă capacitatea de a finanța. Calitatea proiectelor stabilește direcția. Politicile economice determină dacă această capacitate și această direcție se întâlnesc.

Educația financiară este invocată frecvent ca soluție pentru o economie mai sănătoasă. Dacă ar trebui să măsurăm succesul programelor de educație financiară printr-un singur indicator, care ar fi acela: economisirea, investițiile, gradul de îndatorare sau diversificarea produselor financiare?

Dacă ar trebui să aleg un singur indicator, aș alege sustenabilitatea îndatorării: capacitatea populației și a companiilor de a utiliza finanțarea fără ca aceasta să se transforme într-o sursă de dificultate financiară.

Acest indicator poate fi urmărit prin capacitatea de onorare a serviciului datoriei, rata creditelor neperformante, frecvența restanțelor și menținerea gradului de îndatorare în limite prudenciale. O persoană educată financiar nu este neapărat cea care utilizează cele mai multe produse, ci cea care înțelege costurile, riscurile și consecințele deciziilor sale.

Economisirea este importantă. Investițiile sunt importante. Diversificarea produselor poate fi utilă. Dar niciuna dintre acestea nu reprezintă, luată separat, o dovadă suficientă a educației financiare. Se poate economisi ineficient, se poate investi fără înțelegerea riscurilor și se pot utiliza numeroase produse nepotrivite. Criteriul final este dacă deciziile financiare sporesc reziliența gospodăriei sau a companiei.

Incluziunea financiară în România rămâne redusă. În anul 2024, 71 la sută din populația în vârstă de cel puțin 15 ani deține un cont bancar sau un cont la o altă instituție financiară, față de o medie de 94 la sută în Uniunea Europeană și de valori mai ridicate în țările din regiune.

Educația are o legătură directă cu accesul la serviciile financiare. Potrivit datelor Băncii Mondiale, numai 41 la sută dintre persoanele cu studii cel mult primare dețineau un cont, comparativ cu 80 la sută în cazul celor care aveau cel puțin studii secundare.

Se observă însă o evoluție favorabilă în rândul tinerilor. În anul 2014, persoanele de peste 25 de ani aveau un grad de incluziune financiară de 62 la sută, superior celui de 55 la sută înregistrat de tinerii cu vârste între 15 și 24 de ani. În 2024, situația s-a inversat: gradul de incluziune ajunsese la 86 la sută în cazul tinerilor și la 69 la sută pentru persoanele de peste 25 de ani. Familiaritatea generațiilor tinere cu tehnologiile digitale a avut un rol important, dar și programele de educație financiară au contribuit la creșterea gradului de înțelegere și utilizare a serviciilor financiare.

Aceste progrese sunt importante, dar decalajul față de media europeană rămâne mare. Educația financiară trebuie orientată mai ales către grupurile care au rămas în urmă: persoane cu un nivel redus de educație, populația din mediul rural, persoane vârstnice și categorii cu venituri mici sau instabile.

Educația financiară și pregătirea personalului din sectorul financiar reprezintă preocupări importante pentru BNR. Programele derulate au fost adresate atât angajaților instituțiilor financiare, cât și antreprenorilor, studenților și publicului larg. Specialiștii BNR au participat, de asemenea, la conferințe, podcasturi și alte formate de comunicare destinate explicării accesibile a mecanismelor financiare. Pentru cei care doresc să aprofundeze domeniul financiar la un nivel mai avansat, în anul 2022 a fost lansat programul de master "Bănci centrale și instituții financiare – BANCAS", derulat în parteneriat între BNR și Academia de Studii Economice din București. Programul urmărește să răspundă nevoilor de competențe ale BNR, instituțiilor de credit, companiilor de consultanță și altor actori ai sectorului financiar. Detalii suplimentare găsiți pe pagina web bancas.ase.ro.

În contextul digitalizării accelerate și al inteligenței artificiale, riscul cibernetic devine o preocupare sistemică. Este sectorul bancar românesc suficient de pregătit pentru atacuri sofisticate și unde vedeți cele mai mari vulnerabilități?

Sectorul bancar românesc este mai bine pregătit decât în trecut, dar amenințările evoluează mai repede decât orice cadru de apărare. În domeniul cibernetic, reziliența nu este o stare care se obține o singură dată, ci un proces care trebuie actualizat permanent.

Un element pozitiv este aplicarea Reglementului privind reziliența operațională digitală, DORA. Acesta stabilește un cadru comun la nivel european privind gestionarea riscurilor informatice, raportarea incidentelor, testarea rezilienței și supravegherea furnizorilor terți critici de servicii TIC. DORA reprezintă un progres important deoarece riscul nu mai este evaluat numai la nivelul fiecărei bănci. Un sector financiar digital depinde de o rețea amplă de furnizori de cloud, software, comunicații, procesare a datelor și securitate. Un incident produs într-un punct aparent exterior băncilor poate afecta simultan mai multe instituții.

Datele recente arată amploarea presiunii. Potrivit Directoratului Național de Securitate Cibernetică, tendința dominantă în primul trimestru al anului 2026 a fost intensificarea atacurilor de tip Distributed Denial of Service (DDoS). Acestea au fost alimentate mai degrabă de tensiunile geopolitice decât de motivațiile tradiționale asociate atacurilor de tip ransomware. Într-o singură săptămână din martie 2026, volumul atacurilor DDoS îndreptate împotriva unor ținte din România a crescut de 17 ori. Sectorul financiar-bancar a absorbit aproximativ 65 la sută dintre aceste incidente. Atacurile au fost gestionate cu succes și nu s-au transformat în incidente cu impact sistemic. În prima jumătate a anului 2026, entitățile financiare aflate sub supravegherea BNR au raportat 11 incidente majore de tip TIC. Numai unul a avut drept cauză un eveniment de securitate cibernetică, celelalte fiind generate în principal de disfuncționalități interne ale sistemelor sau proceselor.

Aceste cifre indică un nivel mai ridicat de maturitate a cadrelor de gestionare a riscurilor, dar transmit și un mesaj important: reziliența operațională nu privește numai atacurile externe. Erorile interne, configurațiile defectuoase,

actualizările nereușite, dependențele tehnologice și deficiențele proceselor pot produce efecte comparabile cu cele ale unui atac.

În anul 2024, Banca Națională a României a realizat primul exercițiu macroprudențial de testare la stres cibernetic în rândul instituțiilor de credit. Rezultatele au arătat că băncile sunt, în general, pregătite să activeze planurile de continuitate a activității și procedurile de gestionare a crizelor. Până în prezent, incidentele operaționale și cibernetice nu au avut un impact disruptiv major asupra sectorului bancar românesc. Serviciile financiare au fost furnizate fără întreruperi de natură să afecteze semnificativ încrederea clienților. Exercițiul de testare la stres a arătat însă și că un incident de intensitate ridicată poate avea efecte dincolo de costul direct al remedierii sistemelor. În anumite scenarii, un atac cibernetic poate amplifica retragerile surselor de finanțare, în special ale depozitelor constituite de companiile nefinanciare. Riscul operațional se poate transforma astfel în risc de lichiditate, iar riscul de lichiditate poate deveni un risc de încredere.

Aceasta este una dintre lecțiile esențiale ale testării la stres cibernetic. Nu este suficient să estimăm cât costă reconstruirea unui sistem informatic. Trebuie să analizăm și reacția clienților, continuitatea plăților, efectele asupra altor instituții și viteza cu care un incident local s-ar putea propaga în sector.

Prima vulnerabilitate importantă este dependența de furnizorii terți de servicii TIC, în special de furnizori din afara Uniunii Europene. Piața serviciilor cloud și cea a modelelor avansate de inteligență artificială sunt concentrate într-un număr redus de companii. Un incident la nivelul unui furnizor critic poate afecta simultan mai multe bănci, piețe sau jurisdicții.

A doua vulnerabilitate este factorul uman. Angajații, furnizorii și clienții rămân puncte de acces pentru phishing, furt de credențiale, inginerie socială și instalarea de programe malițioase. Pe măsură ce mesajele generate de AI devin mai convingătoare, diferența dintre o comunicare autentică și una frauduloasă devine mai greu de identificat.

A treia vulnerabilitate este apariția modelelor de inteligență artificială de frontieră. Progresele recente le sporesc capacitatea de a identifica vulnerabilități în infrastructuri critice, de a genera cod și de a automatiza o parte a etapelor necesare unui atac sofisticat. Cunoștințe care înainte necesitau echipe specializate,

perioade lungi de analiză și încercări succesive pot deveni accesibile unui număr mult mai mare de actori.

Această evoluție reprezintă o schimbare de paradigmă. Modelele de frontieră pot crește viteza, precizia și scara atacurilor. Ele pot reduce costul de intrare pentru actorii malițioși și pot permite o adaptare mai rapidă a atacului la răspunsurile sistemelor de apărare.

Inteligența artificială nu este însă numai o armă pentru atacatori. Poate fi și un instrument foarte puternic de apărare: analiza unor volume mari de date, detectarea anomaliilor, identificarea tranzacțiilor suspecte și accelerarea răspunsului la incidente. Provocarea este ca instituțiile financiare să adopte aceste tehnologii suficient de repede, dar într-un cadru de guvernanță și control adecvat.

Din această perspectivă, nivelul redus de adoptare a inteligenței artificiale în economia românească reprezintă o problemă. În anul 2025, numai 5,2 la sută dintre întreprinderile din România cu cel puțin zece angajați utilizează tehnologii de inteligență artificială, cel mai redus nivel din Uniunea Europeană. Media europeană era de 20 la sută, iar în Danemarca ponderea ajungea la 42 la sută. Rămânerea în urmă în adoptarea AI nu oferă protecție împotriva riscurilor. Dimpotrivă, poate însemna sisteme mai vechi, mai puține competențe și o capacitate mai redusă de a utiliza AI pentru apărare, detectarea fraudelor și îmbunătățirea productivității.

Obiectivul nu trebuie să fie evitarea inteligenței artificiale, ci adoptarea ei responsabilă. Băncile au nevoie de guvernanță la nivelul conducerii, inventarierea modelelor utilizate, testarea vulnerabilităților, controlul accesului la date, scenarii de continuitate și capacitatea de a înlocui rapid un furnizor critic.

În lumea digitală, capitalul și lichiditatea rămân necesare, dar nu mai sunt suficiente. O bancă poate fi bine capitalizată și totuși incapabilă să funcționeze dacă sistemele sale sunt indisponibile. Reziliența financiară și cea operațională au devenit două componente ale aceleiași probleme.

Cum poate sectorul bancar tradițional să rămână relevant pentru noua generație?

Relevanța băncilor pentru noua generație nu va depinde numai de produsele oferite, ci de

capacitatea lor de a răspunde unor așteptări fundamentale diferite privind experiența digitală.

Competiția nu mai vine doar din partea altor bănci. Fintech-urile, companiile BigTech și neo-băncile au ridicat standardele privind viteza, accesibilitatea, costul și simplitatea interacțiunii. Tinerii se așteaptă la servicii disponibile permanent, plăți instant, procese intuitive și răspunsuri personalizate.

Inteligența artificială poate avea un rol important prin asistență disponibilă în orice moment, recomandări adaptate profilului clientului, detectarea fraudelor și simplificarea proceselor. Dar tehnologia nu trebuie să transforme relația cu banca într-un mecanism opac. Personalizarea trebuie însoțită de transparență, explicabilitate și protecția datelor.

Ascensiunea neo-băncilor nu înseamnă că rolul băncilor tradiționale dispare. Înseamnă că acesta se schimbă. Mulți clienți utilizează neo-băncile pentru plăți curente, transferuri și chel-

tuții bancare. Banca viitorului trebuie să fie aproape invizibilă în operațiunile de rutină, dar foarte prezentă în momentele financiare importante ale vieții clientului. Instituțiile care vor reuși să combine tehnologia cu încrederea, viteza cu responsabilitatea și personalizarea cu protecția datelor vor rămâne relevante și pentru generațiile viitoare.

Dacă privim spre 2030, care ar fi cele trei obiective care ar defini un sector bancar românesc cu adevărat matur: un grad mai mare de intermediere financiară, bănci regionale mai puternice, o populație mai educată financiar, o economie cu companii mai bine capitalizate?

Un sector bancar românesc matur în anul 2030 ar trebui să transforme într-o măsură mai mare economisirea în investiții productive, să contribuie la competitivitatea și digitalizarea economiei și să fie suficient de puternic pentru

Economisirea este importantă. Investițiile sunt importante. Diversificarea produselor poate fi utilă. Dar niciuna dintre acestea nu reprezintă, luată separat, o dovadă suficientă a educației financiare. Se poate economisi ineficient, se poate investi fără înțelegerea riscurilor și se pot utiliza numeroase produse nepotrivite. Criteriul final este dacă deciziile financiare sporesc reziliența gospodăriei sau a companiei.

tuieli de valoare redusă. Atunci când este vorba despre economii importante, investiții, credite ipotecare sau administrarea patrimoniului, încrederea, expertiza și stabilitatea rămân decisive.

Băncile tradiționale dispun de un avantaj pe care noii competitori nu îl pot reproduce rapid: relația construită în timp, capacitatea de a evalua riscuri complexe și încrederea asociată unei instituții reglementate și supravegheate.

Provocarea nu este ca băncile să copieze integral modelul Fintech, ci să combine agilitatea acestuia cu siguranța specifică unei insti-

a participa activ la integrarea financiară europeană.

Aș defini trei obiective strategice: (i) creșterea intermedierei financiare orientate către investiții productive; (ii) consolidarea rezilienței debitorilor prin companii mai bine capitalizate și o populație mai bine educată financiar; și (iii) transformarea sectorului bancar românesc într-un actor competitiv, cu relevanță regională și europeană.

Primul obiectiv este creșterea intermedierei financiare, dar nu orice fel de intermediere. România nu are nevoie numai de mai mult credit, ci de o finanțare mai bine orientată către

proiecte care măresc productivitatea, valoarea adăugată, capacitatea de export și potențialul de creștere. Expansiunea creditului trebuie însă însoțită de politici macroprudențiale solide. Istoria arată că un sector financiar insuficient dezvoltat limitează creșterea, dar și că o expansiune excesivă și prost orientată a creditului poate genera crize. Maturitatea înseamnă mai multă finanțare, dar și o alocare mai bună a resurselor.

Inițiativa europeană privind Uniunea Economiei și Investițiilor urmărește tocmai mobilizarea economisirii către investiții productive și consolidarea capacității Europei de a finanța inovarea, infrastructura, apărarea și tranzițiile energetice și digitale. Pentru România, aceasta reprezintă atât o oportunitate, cât și o provocare. Economisirea internă trebuie conectată mai eficient cu proiectele de investiții, fără ca resursele să fie orientate predominant către consum sau active cu o contribuție redusă la productivitate.

Programele guvernamentale de garantare a creditelor, acordate inclusiv prin intermediul noului jucător – Banca de Investiții și Dezvoltare – pot sprijini acest obiectiv, dar trebuie mai bine ținute. Analiza Comitetului Național pentru Supravegherea Macroprudențială arată că beneficiile și efectele de multiplicare ar fi mai mari dacă garanțiile ar fi orientate către investiții, inovare, exporturi, energie, digitalizare și sectoare cu valoare adăugată ridicată, nu doar către acoperirea unor nevoi generale de lichiditate, cum ar fi capitalul de lucru.

Al doilea obiectiv este consolidarea economiei pe care sectorul bancar o deservește. Un sector bancar performant nu poate exista pe termen lung într-o economie cu firme slab capitalizate, disciplină redusă la plată și un nivel scăzut al competențelor financiare. Stabilitatea financiară nu este determinată exclusiv de indicatorii prudențiali ai băncilor. Ea depinde și de reziliența debitorilor. Bilanțurile băncilor sunt, în cele din urmă, imaginea agregată a situației financiare a populației, companiilor și statului.

Consolidarea capitalizării companiilor trebuie să rămână o prioritate. Firmele mai bine capitalizate absorb mai ușor șocurile, au acces mai bun la credite și pot realiza investiții pe termen mai lung. Dezvoltarea pieței de capital și diversificarea surselor de finanțare trebuie să completeze, nu să înlocuiască, rolul sectorului bancar.

În paralel, educația financiară trebuie tratată drept o investiție în stabilitatea financiară. Persoanele cu un nivel mai ridicat de alfabetizare financiară economisesc mai mult, utilizează creditul mai responsabil, înțeleg mai bine raportul dintre risc și randament și participă mai activ la investiții pe termen lung.

Gradul de deținere a unui cont financiar a crescut în România, dar rămâne semnificativ sub media Uniunii Europene. Ponderea persoanelor care economisesc la o instituție financiară a crescut de la 19 la sută în 2021 la 26 la sută în 2024. Direcția este favorabilă, dar decalajul rămâne mare.

Privind spre 2030, educația financiară nu mai poate fi separată de alfabetizarea digitală și de cea privind inteligența artificială. Produsele financiare sunt din ce în ce mai digitale, fraudele devin mai sofisticate, iar deciziile pot fi influențate de sisteme algoritmice pe care utilizatorii nu le înțeleg.

În anul 2025, numai 32 la sută dintre românii cu vârste între 16 și 74 de ani aveau cel puțin competențe digitale de bază, față de o medie europeană de 60 la sută și de obiectivul de 80 la sută stabilit pentru anul 2030. România înregistra cel mai redus nivel din Uniunea Europeană.

Numai 17,8 la sută dintre persoanele din România utilizaseră instrumente de inteligență artificială generativă în 2025, comparativ cu 32,7 la sută la nivel european. Și la acest indicator România se afla pe ultimul loc în Uniunea Europeană.

Tinerii au rezultate mai bune, dar decalajele persistă. În grupa de vârstă 16-24 de ani, 53,3 la sută dintre tinerii români aveau cel puțin competențe digitale de bază, față de 74,6 la sută în Uniunea Europeană. România înregistra a doua cea mai redusă valoare, după Bulgaria. În aceeași categorie de vârstă, 44,1 la sută utilizaseră instrumente de inteligență artificială generativă, comparativ cu 63,8 la sută în Uniunea Europeană. România avea cel mai scăzut nivel dintre statele membre.

Și firmele sunt în urmă, așa cum am arătat în răspunsurile de la întrebările anterioare.

Aceste decalaje nu reprezintă doar o problemă tehnologică. Ele afectează productivitatea, capacitatea de inovare, protecția împotriva fraudelor și competitivitatea economiei. Investiția în formarea angajaților și clienților trebuie să avanseze în același ritm cu investiția în tehnologie.

Cel de-al treilea obiectiv, transformarea sectorului bancar românesc într-un motor al competitivității europene se leagă de schimbarea de paradigmă la nivel european. După criza financiară globală, prioritatea Europei a fost reducerea riscurilor și consolidarea rezilienței bancare. Acest proces a fost necesar și a produs rezultate: băncile sunt mai bine capitalizate, portofoliile sunt mai curate, iar supravegherea este mai coerentă. Noua provocare este ca această reziliență să fie transformată în competitivitate mai bună.

Pentru România, acest obiectiv presupune și depășirea modelului tradițional bazat pe creditarea internă și dezvoltarea unor instituții de credit capabile să opereze într-o piață financiară europeană integrată. Consolidarea unor bănci cu relevanță regională, inclusiv cu sprijinul și sinergia politicilor actorilor instituționali/guvernamentali, accelerarea digitalizării serviciilor financiare, utilizarea tehnologiilor bazate pe inteligență artificială și participarea activă la implementarea Uniunii Bancare reprezintă direcții prin care sectorul bancar românesc poate deveni un actor competitiv la nivel european. Există și provocări pentru activitatea de supraveghere micro și macroprudențială din România, care vin din aria unor posibile măsuri de revizuire a cerințelor prudențiale de solvabilitate sau lichiditate. Motivația la nivelul grupurilor bancare are în vedere reducerea fragmentării pieței europene, facilitarea activităților transfrontaliere, promovarea inovării și simplificarea cadrului de reglementare.

Pentru România, toate aspectele prezentate semnalează că în anul 2030, maturitatea sectorului bancar nu va putea fi măsurată numai prin dimensiunea bilanțurilor sau valoarea profiturilor. Va trebui evaluată prin trei rezultate: cât de bine transformă economisirea în investiții, cât de rezilienți sunt debitorii pe care îi finanțează și cât de competitiv este în afara granițelor naționale, inclusiv din perspectiva capacității de a sprijini integrarea economiei românești în lanțurile europene de investiții și finanțare.

Un sector bancar matur înseamnă mai multă finanțare, debitori mai puternici și instituții capabile să susțină ambiția regională a economiei românești. Dimensiunea contează. Dar, în cele din urmă, contează și mai mult direcția în care este utilizată.

Vom continua să creștem și să finanțăm economia, indiferent de context

Interviu cu Ömer TETIK, CEO, Banca Transilvania

„Cred că rolul unei bănci nu este doar să obțină rezultate financiare bune, ci și să și contribuie la dezvoltarea economiei. De aceea, vom continua să investim în tehnologie, în inteligență artificială, în finanțarea companiilor și a populației, chiar dacă perioada pe care o traversăm aduce provocări suplimentare pentru întregul sector bancar. Vom continua să ne urmărim consecvent obiectivele strategice pe termen lung”, spune Ömer Tetik, CEO, Banca Transilvania.

Cum evaluați performanța Băncii Transilvania în 2025? Cum a evoluat activitatea în prima parte a anului 2026? Care au fost principalele realizări, provocări și factorii care au influențat rezultatele obținute?

2025 a fost un an foarte bun pentru Banca Transilvania, în care am livrat ceea ce ne-am propus: creștere, integrări reușite, disciplină financiară și valoare pentru clienți, acționari și economie. La nivelul Grupului BT, am încheiat anul cu un profit net consolidat de 4,66

finalizat achiziții și integrări importante în România și în Republica Moldova, consolidând poziția Grupului BT în domenii-cheie precum bankingul, pensiile private și microfinanțarea. În același timp, am continuat să ne îndeplinim unul dintre rolurile noastre esențiale: finanțarea economiei românești. Am susținut companii, persoane fizice și proiecte cu impact în economie, contribuind la dezvoltare și la crearea de valoare pe termen lung.

Primele luni din 2026 confirmă această direcție. În primul trimestru, profitul net a crescut cu 25,6% la nivelul băncii și cu 30% la

bancassurance și a utilizării aplicațiilor BT Pay și BT Go.

Toate acestea au fost realizate într-un context macroeconomic deloc simplu. Cu toate acestea, rămânem concentrați pe ceea ce știm să facem cel mai bine: să creștem sustenabil, peste media pieței, să investim în digitalizare și să susținem clienții și economia României.

Ce tendințe observați în ceea ce privește cererea de credite, economisirea, digitalizarea și comportamentul clienților și cum se reflectă acestea în orientarea viitoare a băncii?

Cererea de finanțare rămâne robustă atât în zona companiilor, cât și în cea a persoanelor fizice, iar acest lucru confirmă că există în continuare apetit pentru investiții, dezvoltare și proiecte pe termen lung. În același timp, vedem și o dinamică pozitivă a economisirii, în special în segmentul populației, ceea ce arată o preocupare crescută pentru siguranța financiară și planificarea pe termen lung.

O tendință foarte clară este accelerarea digitalizării. Clienții folosesc tot mai mult aplicațiile noastre BT Pay și BT Go, iar tranzacțiile digitale devin parte din comportamentul de zi cu zi. Pentru mulți dintre ei, relația cu banca începe și continuă în mediul digital, iar așteptările sunt din ce în ce mai ridicate în ceea ce privește viteza, simplitatea și accesibilitatea serviciilor. De aceea, continuăm să investim în tehnologie, în experiența digitală și în extinderea ecosistemului BT, astfel încât să putem răspunde cât mai bine nevoilor lor.

Inteligența artificială nu este pentru noi un proiect separat, ci o componentă a modului în care construim experiența clienților și eficiența organizației. Am accelerat adoptarea AI la nivelul Grupului Banca Transilvania, atât în relația cu clienții, cât și în activitatea internă a echipelor, iar rezultatele sunt deja vizibile. Peste 1,3 milioane de persoane au interacționat cu soluțiile noastre bazate pe AI, dintre care aproximativ 550.000 au utilizat AI Search, iar peste 700.000 au folosit Chat BT în BT Pay.

miliarde de lei și active de peste 224 miliarde de lei, susținute de creșterea activității și de evoluții pozitive pe toate liniile importante de business.

Dincolo de rezultate, un element definitoriu pentru 2025 a fost execuția strategică. Am

nivel consolidat, iar veniturile nete din dobânzi au depășit 2 miliarde de lei la nivel de Grup. Am atras aproape 150.000 de clienți noi, am continuat să creștem portofoliul de credite și am înregistrat evoluții bune în zona tranzacțiilor, a veniturilor din comisioane, a



Care sunt principalele riscuri și oportunități pentru sectorul bancar în perioada următoare? În ce măsură contextul economic, fiscal și politic influențează strategia băncii pentru restul anului 2026?

Pentru sectorul bancar, principalele riscuri rămân legate de contextul macroeconomic și geopolitic: inflația încă ridicată, măsurile de consolidare fiscală, volatilitatea politică și impactul acestora asupra investițiilor și consumului.

În România, vedem oportunități generate de investițiile publice și private, fondurile europene și nivelul redus al intermedierei financiare comparativ cu alte piețe europene. Observăm, de asemenea, o tranziție graduală de la o economie bazată predominant pe consum către una susținută tot mai mult de investiții, ceea ce creează premise favorabile pentru finanțarea companiilor, a proiectelor de infrastructură și a economiei în ansamblu.

Ați afirmat că inteligența artificială nu mai reprezintă doar un avantaj competitiv, ci devine o condiție pentru relevanță și dezvoltare. Ce rezultate concrete au adus până acum investițiile BT în AI și ce proiecte noi pregătiți în perioada următoare pentru clienți și pentru eficientizarea operațiunilor?

Inteligența artificială nu este pentru noi un proiect separat, ci o componentă a modului în care construim experiența clienților și eficiența organizației. Am accelerat adoptarea AI la nivelul Grupului Banca Transilvania, atât în relația cu clienții, cât și în activitatea internă a echipeilor, iar rezultatele sunt deja vizibile. Peste 1,3 milioane de persoane au interacționat cu soluțiile noastre bazate pe AI, dintre care aproximativ 550.000 au utilizat AI Search, iar peste 700.000 au folosit Chat BT în BT Pay. Pentru clienți, acest lucru se traduce prin acces mai rapid la informații, răspunsuri mai relevante și o experiență bancară mai simplă și mai intuitivă.

În paralel, folosim inteligența artificială pentru a crește eficiența și productivitatea organizației, prin instrumente precum Microsoft 365 Copilot, GitHub Copilot și integrarea AI în anumite activități din Contact Center. Privind înainte, ne concentrăm pe extinderea utilizării AI în zonele în care poate aduce cel mai multă valoare: simplificarea interacțiunii cu banca, personalizarea serviciilor și reducerea timpului necesar pentru rezolvarea solicitărilor. În același timp, vom continua automatizarea unor procese interne și vom pune la dispoziția colegilor instrumente tot mai performante, care să le permită să lucreze mai eficient și să se concentreze pe activități cu valoare adăugată mai mare.

Cum arată planurile pentru a doua parte a lui 2026 având în vedere contextual dificil în care autoritățile au pus sistemul bancar în momentul actual? Ce consecințe vor avea măsuri precum suprataxa sau amenzile nefondate, în totală discordanță cu logica economiei de piață, asupra planurilor băncii pe următoarea perioadă? Ce va însemna aceasta pentru consumatorii de servicii financiare și clienții Dvs.?

Este evident că sectorul bancar funcționează astăzi într-un context mai dificil, marcat de presiuni fiscale suplimentare și de decizii care pot afecta capitalul disponibil pentru finanțarea economiei românești. În cazul investigației ROBOR, nu putem decât să reităm poziția noastră exprimată încă de la început: considerăm că decizia Consiliului Concurenței este arbitrară și nefondată, motiv pentru care o vom contesta prin toate căile legale disponibile.

Este important de subliniat că această decizie vine într-un moment în care rolul băncilor în susținerea economiei este esențial. România are nevoie de investiții, de acces la finanțare și de un sector bancar solid, capabil să susțină dezvoltarea companiilor, a antreprenorilor și a comunităților locale.

Cu toate acestea, direcția noastră nu se schimbă. Vom continua să ne urmărim consecvent obiectivele strategice pe termen lung și să susținem economia românească prin finanțare, investiții și inovație.

Norel Moise

Azi un antreprenor nu ne mai compară cu altă bancă, ci cu ultima aplicație pe care a deschis-o!

Interviu cu Bogdan CERNESCU, Director Corporate Banking, BCR

„Sistemul bancar românesc este unul solid, bine capitalizat și are lichiditate, iar bani pentru finanțarea economiei reale există. Problema este alta: prea multe companii nu au încă bilanțuri bancabile! Cred că aceasta este una dintre marile teme ale economiei românești în următorii ani. Iar rolul nostru nu este doar să concurăm pentru companiile care sunt deja solide, ci să lărgim acest nucleu, să sprijinim investițiile și să ajutăm antreprenorii să construiască businessuri mai competitive și mai reziliente”, spune Bogdan Cernescu, Director Corporate Banking BCR.

Cum evaluați evoluția sistemului bancar românesc, în general, și a corporate bankingului, în particular, în 2025 și prima jumătate a lui 2026? Care au fost principalele tendințe și care sunt provocările deja identificate pentru viitor?

Dacă ne uităm la 2025, sistemul bancar românesc a fost ancora de stabilitate a unei economii aflate în plin proces de corecție. Consolidarea fiscală a avut un cost economic real, însă amânarea ei ar fi costat mai mult. Creșterea economică a încetinit la 0,7%, iar inflația a urcat spre 10%, sub impactul liberalizării pieței de energie și al majorării TVA. În acest context, băncile au demonstrat că știu să anticipateze și să se adapteze, iar ceea ce am observat recurent, în 2020, 2022 și 2025, este că disciplina operațională și capitalizarea prudentă fac diferența exact atunci când economia are nevoie.

Cifrele din Raportul anual al BNR pentru 2025 arată o rată a fondurilor proprii de 25,8%, semnificativ peste media europeană de 20,4%, o lichiditate printre cele mai ridicate din UE, cu un indicator LCR de peste 250% și o rată a creditelor neperformante de 2,7%, cu cel mai ridicat grad de acoperire cu provizioane din UE.

În ceea ce privește creditarea companiilor, a doua jumătate a anului 2025 a adus o temperare vizibilă. Componenta în lei a intrat în teri-

toriu negativ, pe fondul încetirii economiei, al dobânzilor încă ridicate, al deteriorării încrederii firmelor și al restrângerii programelor cu garanții de stat. În plus, dacă ne uităm atent în date, vedem o piață care se diferențiază tot mai clar în funcție de dimensiunea companiei, iar linia de demarcație este pragul de 1 milion de euro. Rata creditelor neperformante pe segmentul companiilor a urcat de la 4,1% la 5,5% în decembrie 2025, însă deteriorarea s-a concentrat sub acest prag și a venit din creditele cu garanții de stat, unde rata NPL a sărit de la 4,9% la 9,9%, din expunerile imobiliare comerciale și din creditele acordate IMM-urilor. Aceeași diferențiere se vede și în preț. Creditele de peste un milion de euro s-au scumpit cu doar 0,16 pp în 2025, până la 8,13%, în timp ce creditele sub acest prag au urcat cu 0,51 pp, până la 9%. Ce vreau să spun prin această poză la zi este că, pentru companiile cu cifră de afaceri de peste 1 milion de euro, banii există, sunt mai accesibili, iar concurența dintre bănci pentru aceste bilanțuri este foarte mare.

Legat de provocările companiilor mari, acestea au venit din presiunea pe marje, de la creșterea costurilor, în special cu personalul, care nu a fost compensată de creșterea cifrei de afaceri. Raportul BNR arată și cum capacitatea de acoperire a dobânzilor a scăzut de la 659% la 602%, iar gradul de îndatorare a urcat la 162,9%, încă sub pragul de semnal de 200%, dar în creștere.

Restul economiei arată însă altfel: 32,6% din firmele active aveau, la nivelul bilanțurilor pe 2024, capitaluri sub nivelul prevăzut de lege, cu un necesar de recapitalizare de 160,5 miliarde de lei, echivalentul a peste 9% din PIB. Și aici stă, de fapt, și paradoxul pe care îl avem de rezolvat, pentru că avem un sistem bancar cu un raport credite/depozite de doar 66%, față de o medie europeană de 105%, care creditează una dintre cele mai slab capitalizate economii din UE. Așadar, nu ne lipsesc banii și nici disponibilitatea de finanțare, dar ne lipsesc bilanțurile bancabile. Iar sarcina noastră, a băncilor, este să lărgim acest nucleu de companii de peste 1 milion de euro cifră de afaceri, nu doar să ne concurăm pe el.

Cum se simte incertitudinea din viața publică prin prisma unui important finanțator al economiei reale? Cum influențează dobânzile și contextul macroeconomic deciziile de investiții ale companiilor?

Suntem în contact cu toată economia și resimțim incertitudinea în fiecare punct de contact cu oamenii. Însă, oricine lucrează în banking trebuie să aibă, prin natura meseriei, o doză de optimism. Al nostru se sprijină pe o disciplină a adaptării, ca mentalitate și mod de lucru, pe maturitatea mediului de afaceri și pe modul în care discutăm despre bilanțurile companiilor.



La BCR lucrăm cu aproximativ 1 din 3 companii bancabile din România, iar asta ne ajută să înțelegem încotro merge economia înaintea statisticilor. Vedem ezitarea la investiții înainte să încetinească PIB-ul și stresul de lichiditate înainte să crească insolvențele. Ce cred însă că facem diferit este contactul direct, faptul că mergem în fabrici, ferme și abatoare, că ne întâlnim cu oamenii de pe linia de asamblare și discutăm cu echipele de management despre planul de investiții, bilanț și lanțurile de aprovizionare.

Despre dobânzi, e important să spunem că ele sunt, în primul rând, consecința inflației. Rata de politică monetară a stat la 6,5% în tot anul 2025 și în prima jumătate a lui 2026 tocmai pentru că inflația a urcat spre 10%. Iar banii scumpi se văd imediat în bilanț, unde costurile de finanțare mănâncă marja netă. Ce face un antreprenor cu marja subțiată? Două lucruri. Amână investițiile și lucrează din banii proprii, în loc să folosească finanțarea bancară. De aceea, consolidarea fiscală și readucerea inflației sub control nu sunt teme abstracte de politică economică, ci condiția ca

firmele din România să își continue investițiile. Și cred că dacă fiecare dintre noi a învățat ceva în ultimii ani, atunci am învățat că inacțiunea și lipsa de investiții costă cel mai mult în business.

Cum s-au modificat nevoile companiilor mari și ale IMM-urilor în ceea ce privește serviciile bancare? Ce caută astăzi un client corporate dincolo de finanțare?

Expertiză, viteză și control, ca să răspund foarte scurt. Dar aș începe cu o observație structurală, care nouă ne-a schimbat modul de lucru. În ultimii cinci ani, nevoile companiilor, indiferent de mărime și de industrie, s-au încrucișat. În BCR, companiile mari ne cereau simplitatea și viteza pe care le găseau în George, platforma noastră de digital banking pentru persoane fizice, iar IMM-urile ne cereau acoperire valutară și co-finanțare din fonduri europene, accesibile 100% digital. George Business s-a născut exact la această intersecție, ca platformă de digital banking pentru toate companiile cu cifră de afaceri de peste 1 milion de

euro, de la siderurgie la HoReCa și de la automobile la agricultură. Și tot de aceea aducem în platformă expertiza transfrontalieră a Erste Group, pentru ca ce funcționează la nivel de Europa Centrală și de Est să ajungă mai repede la antreprenorii români.

Observăm că un client corporate caută astăzi, în primul rând, expertiză și o relație de încredere. Asta înseamnă proactivitate. Să vină banca la tine și să îți spună ce poți face mai bine pentru businessul tău, să-ți aducă aminte că un credit nu este o tranzacție punctuală, ci o relație care se recalibrează permanent, pe măsură ce se schimbă piața, marjele și planul de investiții.

Apoi contează viteza, și nu doar la decizia de creditare, ci la tot ce înseamnă accesarea produselor, de la deschiderea contului la garanții și limite de tranzacționare. Un antreprenor nu ne mai compară cu altă bancă, ne compară cu ultima aplicație pe care a deschis-o, de la eMAG la Netflix. De aceea, în dezvoltarea George Business, noi am plecat de la ideea că vom crea o platformă de decizie și nu doar o vitrină de produse.

Iar pe al treilea loc este controlul. Managementul costurilor, limite pe echipe, roluri și aprobări, date în timp real care pot fi transformate imediat în decizii. Pentru că într-o economie cu inflație de aproape 10% și marje comprimate, un director financiar nu își mai permite să aștepte la finalul trimestrului ce a cheltuit în prima lună.

Cum poate și cum contribuie BCR la creșterea competitivității companiilor românești?

Contribuim în primul rând prin ce și cum finanțăm. În 2025 am acordat credite noi corporative de 16,1 miliarde de lei, în creștere cu peste 15% față de 2024, iar aproximativ un sfert au mers în investiții. Venim după șapte ani în care volumul finanțărilor noi corporative BCR aproape s-a triplat și după o perioadă, între 2019 și 2024, în care peste jumătate din creditele corporative au fost credite de investiții.

În dialogul cu mediul de afaceri amintim mereu că miza competitivității s-a mutat. Salariile au crescut de aproape două ori mai repede decât productivitatea în ultimul deceniu, deci România nu mai poate concura prin preț. Asta în timp ce un angajat român lucrează cu echipamente de 50.000 până la 70.000 de euro în spate, față de peste 250.000 de euro în Europa de Vest. Și explicăm că această diferență înseamnă relevanță, și continuitate de business, dar și că această diferență se poate închide prin investiții. De altfel, rolul nostru este să fim alături de antreprenori cu o imagine clară despre unde pot ajunge în următorii 3-5 ani, susținându-i să facă investiții anticipative în tehnologii care, la un moment dat, vor deveni standard.

Pentru noi, competitivitatea pornește și de la instrumente care le dau antreprenorilor vizibilitate în timp real. De aceea am dezvoltat în George Business modulul Financial Health, prin care o companie vede exact ce vede banca atunci când o creditează: ratingul, cash flow-ul, lichiditatea, solvabilitatea și rentabilitatea, comparativ cu media companiilor din industria ei aflate în portofoliul BCR. Ne place să spunem că am scos decizia de creditare din cutia neagră. Și am făcut asta și pentru că e normal să ai procese transparente, dar și pentru că un antreprenor care înțelege cum trebuie să arate bilanțul lui construiește o companie

mai competitivă, mai rezilientă, care se finanțează mai ieftin și crește mai repede.

Cum a evoluat adopția platformei George Business de la lansare până în prezent? Cu ce diferă George Business față de soluțiile tradiționale de internet banking pentru companii?

George Business este noul mod în care facem corporate banking la BCR. Și este, în fond, răspunsul la o problemă mai veche a companiilor din România, distanța dintre ce se întâmplă într-o firmă și momentul în care managementul află.

Cei mai buni product manageri ai platformei au fost, și rămân, antreprenorii și companiile din România. Migrarea de la aplicațiile tradiționale, eBCR și BCR24 Banking, a durat aproape doi ani, timp în care am stat de vorbă cu antreprenorii și cu echipele de management, iar multe dintre funcționalitățile de astăzi există datorită lor. Dau două exemple. Un client avea nevoie să execute 25.000 de plăți dintr-un singur fișier. Pare mult, dar aceea era realitatea lui, iar astăzi este o funcționalitate standard, disponibilă tuturor în George Business. Un alt client, care avea 100 de oameni în departamentul financiar, fiecare cu alt rol, și avea nevoie de acces diferențiat și de trasabilitate. Am construit asta și ne-am promis că vom continua să dezvoltăm funcționalități care reduc complexitatea și presiunile echipelor de management. Iar principiul de la care nu ne abatem este că George Business trebuie să fie un digital CFO, disponibil 24/7, care se pliază pe realitatea companiilor și pe nevoile antreprenorilor.

Așa am ajuns ca platforma să funcționeze la fel de bine pentru o firmă cu câteva milioane de euro cifră de afaceri, dar și pentru o corporație cu peste 5.000 de angajați. De altfel, jumătate dintre clienții George Business sunt companii cu afaceri între 1-10 milioane de euro, iar printre heavy users se numără 30 dintre cele mai mari corporații din România, cu cifre de afaceri de peste 1 miliard de euro.

Ce surprize noi pregătiți pentru George Business în următoarele luni și care sunt direcțiile de dezvoltare pe termen mediu?

Cel mai important lucru pentru noi a fost să dezvoltăm o platformă de corporate digital banking ușor de folosit și să asigurăm interopera-

bilitate și integrare cu sistemele BCR. Iar astăzi, George Business este platforma prin care peste 11.000 de companii își gestionează activitatea financiară, cu peste 24.000 de utilizatori activi și tranzacții de aproximativ 12 miliarde de euro procesate în fiecare lună.

Cea mai recentă noutate este FX Pro, unde am pornit de la ideea că, dacă poți rezerva un bilet de avion în două clicuri, la fel de simplu ar trebui să poți face și o tranzacție valutară. Prin FX Pro, clienții George Business beneficiază de curs valutar negociat direct în platformă, cu cotații personalizate în timp real și tranzacționare digitală, pentru oricare dintre cele 66 de perechi valutare disponibile.

Pe termen mediu, direcția principală este să reducem timpul dintre informație și finanțare. Companiile generează deja în George Business date relevante despre activitatea lor. Aceste date, folosite inteligent și responsabil, ne vor permite decizii de creditare mai rapide și modele de risc mai precise.

Dacă încercăm să scrutăm bankingul corporate din 2030, care credeți că vor fi cele mai importante transformări și cum se pregătește BCR pentru ele?

Probabil că până în 2030, cea mai mare diferență o vor face datele, relațiile construite în timp și viteza cu care iei decizii. Cum spunem, modelele de risc se vor schimba și dacă astăzi evaluăm o companie după bilanțul de anul trecut, cred că în câțiva ani vom ajunge să evaluăm în timp real, după fluxurile la zi.

De asemenea, cred că avantajul competitiv în banking va veni din date proprietare și din expertiză, adică din înțelegerea profundă a industriilor, a lanțurilor de valoare și a comportamentului economic al companiilor. Sunt lucruri care necesită investiții în capitalul uman, iar asta este ceva ce nu poate fi replicat doar prin tehnologie. În plus, pe măsură ce economia României va deveni mai sofisticată, și bankingul va deveni mai sofisticat. Spre exemplu, o firmă care exportă în trei țări și cumpără în patru monede nu va avea nevoie de un produs, ci de cineva care înțelege cum funcționează industria și modelul ei de business.

Și, desigur, va conta viteza de execuție. Iar băncile care pot construi, testa și adapta produse în ritmul în care se schimbă nevoile clienților vor câștiga cotă de piață.

Norel Moise

Bankingul viitorului va fi construit pe tehnologie și încredere

Interviu cu Bogdan NEACȘU, CEO, CEC Bank, Președinte ARB

„Sistemul bancar românesc a demonstrat că este rezilient și poate susține economia chiar și într-un context dificil. La CEC Bank continuăm să investim în digitalizare, să finanțăm economia reală și să extindem accesul la servicii bancare moderne. Cred că încrederea, educația financiară și tehnologia vor face diferența în bankingul următorilor ani, iar inteligența artificială trebuie să completeze relația dintre bancă și client, nu să o înlocuiască”, spune Bogdan Neacșu, CEO CEC Bank.

Cum caracterizați evoluția sistemului bancar românesc în 2025 și în prima jumătate a anului 2026? Cum a evoluat CEC Bank în această perioadă?

Dacă ne uităm la ultimii doi ani, vedem că sistemul bancar românesc și-a păstrat stabilitatea și a continuat să susțină economia, chiar dacă mediul economic nu a fost unul ușor. Inflația, costurile de finanțare și nivelul ridicat de prudență au influențat atât comportamentul companiilor, cât și al populației. Este firesc. În astfel de perioade, deciziile de investiții și cele de creditare sunt analizate mult mai atent.

În același timp, vedem o schimbare clară în modul în care clienții folosesc serviciile bancare. Tot mai multe operațiuni sunt realizate prin canalele digitale, iar așteptările privind simplitatea și rapiditatea serviciilor cresc permanent. Pentru noi, acesta este un semnal că investițiile în tehnologie și în procesul de transformare al băncii merg în direcția corectă.

Rezultatele din 2025 confirmă, încă o dată, strategia pe care am urmat-o în ultimii ani. Am continuat să investim în transformarea și digitalizarea băncii, dar și să finanțăm economia reală, proiectele antreprenoriale și investițiile publice care contribuie la dezvoltarea comunităților. În același timp, am rămas preocupați de creșterea incluziunii financiare și de extinderea accesului la servicii bancare moderne.

Faptul că ne menținem pe locul al treilea în sistemul bancar românesc, în funcție de active, arată că această strategie produce rezultate.

Un alt semnal important a venit în luna mai, când Fitch Ratings a îmbunătățit ratingul de emitent pe termen lung al CEC Bank. Pen-

tru noi, această decizie reprezintă o validare independentă a profilului financiar al băncii, a managementului prudent al riscurilor și a preocupării constante pentru menținerea unor niveluri solide de capital și lichiditate. În același timp, poziția noastră de capital ne permite să continuăm investițiile în transformarea digitală și eficientizarea operațională și să ne păstrăm rolul de partener al economiei românești.

Cred că și în perioada următoare vom vedea o evoluție caracterizată de creștere moderată și prudență. Nu mă aștept la schimbări spectaculoase, dar sunt convins că băncile care vor continua să investească în tehnologie, eficiență și relația cu clienții vor ieși consolidate din această perioadă.

Care sunt principalele riscuri și oportunități pe care le vedeți pentru sectorul bancar în următoarele luni?

Fiecare perioadă vine cu propriile provocări. Important este dacă sistemul are capacitatea să le gestioneze. Dacă ne uităm la ultimii ani, cred că sistemul bancar românesc a demonstrat că este rezilient. A trecut prin pandemie, prin efectele războiului din apropierea granițelor, prin inflație ridicată și prin criza energetică, iar în tot acest timp a continuat să finanțeze economia și să asigure stabilitatea financiară.

De aceea, nu văd riscuri pe care sistemul să nu le poată administra. Cred însă că este important să avem un mediu economic cât mai predictibil și politici care să încurajeze investițiile. Economia are nevoie de încredere, iar încrederea se construiește în timp.

Mai este un aspect pe care îl consider esențial: educația financiară. Cred că este una dintre cele mai bune investiții pe termen lung. Cu cât oamenii înțeleg mai bine cum funcționează produsele bancare și mecanismele economice, cu atât sunt mai puțin vulnerabili la informații false sau la interpretări care pot afecta încrederea în sistemul financiar, așa cum este situația cu recenta investigație pe subiectul ROBOR. Din acest motiv, cred că educația financiară trebuie să rămână o preocupare constantă pentru întregul sector bancar.

În ceea ce privește oportunitățile, România are nevoie în continuare de investiții importante. Băncile pot avea un rol esențial în finanțarea economiei reale, a antreprenorilor și a proiectelor de dezvoltare. În același timp, programele europene și parteneriatele cu instituțiile financiare internaționale oferă resurse importante pentru investițiile în digitalizare și în tranziția către o economie mai sustenabilă.

Inflația și dobânzile au influențat puternic comportamentul clienților în ultimii ani. Observați o schimbare în apetitul pentru creditare și economisire în prima parte a lui 2026?

Da, vedem o schimbare. Clienții sunt astăzi mult mai atenți atunci când iau o decizie financiară. Analizează mai mult decât înainte costurile, compară ofertele și caută soluțiile care răspund cel mai bine nevoilor lor. Este o evoluție firească și cred că arată o maturizare a pieței.

În același timp, evoluția inflației și a dobânzilor va depinde în mare măsură de consecvența măsurilor de consolidare fiscală și de



disciplina finanțelor publice. Dacă vom avea predictibilitate și continuitate în această direcție, este firesc să ne așteptăm și la o temperare a inflației. Cred că este important ca această abordare să fie menținută, indiferent de contextul politic. Economia are nevoie de stabilitate și de încredere.

Din perspectiva activității bancare, mă aștept ca ritmul creditării să rămână pozitiv și în 2026, chiar dacă va fi probabil mai moderat decât anul trecut. Este posibil să vedem și o ușoară creștere a ratei creditelor neperformante la nivelul sistemului, însă nu cred că există motive de îngrijorare. Sistemul bancar este bine capitalizat și are capacitatea de a gestiona această evoluție.

Vedem și o schimbare în comportamentul clienților. Își doresc produse mai eficiente și noi trebuie să ținem pasul, în continuare, să construim și pe viitor relații de durată și să oferim soluții sustenabile, adaptate fiecărui client.

Digitalizarea este una dintre cele mai importante direcții de dezvoltare ale industriei bancare. Care sunt cele mai importante investiții și proiecte digitale ale CEC Bank și cum se schimbă experiența clienților?

Vedem deja că digitalizarea schimbă modul în care clienții interacționează cu banca. Oamenii își doresc servicii simple, rapide și

accesibile, indiferent unde se află. Este firesc ca și noi să investim în această direcție.

CEC Bank derulează unul dintre cele mai ample procese de transformare și digitalizare din sistemul bancar românesc. Cele mai importante proiecte sunt implementarea noului Core Banking System, dezvoltarea platformei CRM și a sistemelor conexe. Sunt investiții care modernizează infrastructura tehnologică a băncii și ne permit să simplificăm procesele și să răspundem mai repede nevoilor clienților.

Un proiect reprezentativ recent este și Agenția Digitală, care este un concept nou pentru piața românească. Am combinat tehnologia cu asistența oferită la distanță de specialiștii băncii, astfel încât clienții să poată accesa produse și servicii bancare într-un mod simplu și eficient. Primele agenții funcționează deja în mai multe localități din țară, inclusiv în zone unde accesul la servicii financiare moderne era mai redus.

Cred că acesta este și un exemplu de incluziune financiară. Prin tehnologie putem ajunge mai aproape de oameni și putem oferi servicii bancare moderne inclusiv în comunități unde prezența fizică a unei unități bancare este mai dificilă.

Per ansamblu, investițiile în transformarea digitală și în modernizarea infrastructurii tehnologice sunt investiții importante pentru viitorul băncii, dar mai ales pentru experiența pe care vrem să o oferim clienților noștri.

Inteligența artificială începe să fie integrată în tot mai multe servicii financiare. Cum vedeți rolul AI în activitatea unei bănci și în relația cu clienții, fără a pierde câștigurile aduse de componenta umană?

Cred că inteligența artificială va deveni un instrument tot mai prezent în activitatea băncilor. Ea poate automatiza procese, poate analiza volume foarte mari de informații și poate reduce timpul de răspuns pentru multe operațiuni. Din această perspectivă, vorbim despre o tehnologie care poate aduce mai multă eficiență și servicii mai bune pentru clienți.

În același timp, cred că trebuie să privim lucrurile cu echilibru. Bankingul este, în primul rând, o activitate bazată pe încredere. Sunt multe situații în care clienții au nevoie de dialog, de explicații și de un partener care să îi

ajute să ia o decizie importantă. Mă gândesc la finanțarea unei afaceri, la un credit ipotecar sau la orice proiect important din viața unui client.

Din punctul meu de vedere, inteligența artificială nu trebuie să înlocuiască omul, ci să îl ajute. Ea poate prelua frecvent activitățile repetitive, de rutină și poate simplifica procesele, iar o consecință poate fi și aceea că specialiștii băncii pot dedica mai mult timp consultanței și relației cu clienții.

Până la urmă, tehnologia este un mijloc, nu un scop. Diferența o vor face băncile care vor reuși să combine avantajele tehnologiei cu experiența oamenilor și cu relația de încredere construită în timp.

Sustenabilitatea și criteriile ESG au devenit parte din strategia instituțiilor financiare. Cum se reflectă aceste obiective în activitatea CEC Bank și în finanțarea economiei românești?

Cred că sustenabilitatea nu mai este doar o direcție de dezvoltare, ci o componentă firească a modului în care finanțăm economia. Rolul unei bănci nu se limitează la acordarea de credite. Putem contribui la modernizarea economiei, la dezvoltarea comunităților și la susținerea investițiilor care creează valoare pe termen lung.

Noi am urmărit această direcție în ultimii ani prin produse dedicate finanțării sustenabile, prin parteneriate cu instituții financiare europene, prin dezvoltarea de produse verzi și prin investițiile în transformarea digitală. În același timp, am continuat să promovăm incluziunea financiară și educația financiară, pentru că și acestea fac parte dintr-o dezvoltare sustenabilă.

Cred că transformarea verde și cea digitală nu mai reprezintă doar o oportunitate. Pentru multe companii românești, ele au devenit o condiție pentru a rămâne competitive.

În paralel, continuăm investițiile în dezvoltarea proceselor interne și în integrarea criteriilor ESG în activitatea băncii. Este un proces de transformare care ne ajută să administram mai bine riscurile și să răspundem unor cerințe tot mai complexe din piață.

Până la urmă, sustenabilitatea înseamnă responsabilitate. Față de clienți, față de comunități și față de economia românească. Noi ne propunem să rămânem un partener activ al acestei transformări.

Percepția publicului asupra băncilor rămâne uneori rezervată, în ciuda nivelului ridicat de digitalizare și a diversificării serviciilor. Cum credeți că poate fi consolidată încrederea dintre bănci și clienți?

Cred că încrederea nu se câștigă de la o zi la alta. Se construiește în timp, prin consecvență și prin modul în care banca își respectă angajamentele față de clienți.

Dacă ne uităm la ultimii ani, sistemul bancar a trecut prin perioade dificile. Cu toate acestea, și-a păstrat stabilitatea și a continuat să finanțeze economia. Cred că și acest lucru contribuie la consolidarea încrederii.

În același timp, băncile trebuie să comunice mai simplu și mai clar. Produsele financiare au devenit tot mai diversificate, iar clienții au nevoie să înțeleagă foarte bine beneficiile, costurile și responsabilitățile pe care le implică fiecare decizie financiară.

De aceea spun de fiecare dată că educația financiară rămâne una dintre cele mai importante investiții pe termen lung. Un client bine informat ia decizii mai bune și este mult mai puțin vulnerabil la informații eronate sau la mesaje care pot afecta încrederea în sistemul bancar.

Noi construim această relație în fiecare zi. Prin dialog, prin transparență și prin servicii care răspund nevoilor reale ale clienților. Până la urmă, încrederea se câștigă prin experiențele pe care oamenii le au în relația cu banca, nu prin ceea ce spune banca despre ea însăși.

Cum s-a schimbat relația dintre bancă și client în ultimii ani? Ce așteptări au astăzi persoanele fizice și companiile și cum răspunde CEC Bank acestor schimbări?

Vedem foarte clar că relația dintre bancă și client s-a schimbat. Astăzi, clienții sunt mult mai informați, compară ofertele și au așteptări mai mari decât în urmă cu câțiva ani. Își doresc servicii rapide, procese simple și soluții adaptate nevoilor lor.

În același timp, tehnologia a schimbat modul în care oamenii interacționează cu banca. Tot mai multe operațiuni sunt realizate prin canalele digitale. Este o tendință pe care o vedem în fiecare zi și la care trebuie să răspundem.

Din acest motiv, noi am accelerat investițiile în transformarea digitală, dar fără să pier-

dem componenta umană a relației cu clientul. Cred că oamenii apreciază tehnologia atunci când le simplifică viața, însă vor să știe că pot discuta cu un specialist atunci când iau o decizie importantă.

Un alt obiectiv este creșterea incluziunii financiare. Prin proiecte precum Agenția Digitală încercăm să aducem serviciile bancare moderne mai aproape de oameni și de comunitățile unde accesul la astfel de servicii era mai redus.

Până la urmă, relația dintre bancă și client nu se schimbă în esență. Se schimbă instrumentele prin care comunicăm. Încrederea, profesionalismul și capacitatea de a găsi soluții rămân la fel de importante.

Privind spre următorii cinci ani, cum credeți că va arăta bankingul din România? Ce transformări vor redefini industria și ce rol își propune să joace CEC Bank în această evoluție?

Cred că bankingul românesc va continua să se transforme. Vom vedea investiții tot mai mari în tehnologie, în digitalizare și în inteligența artificială. În același timp, clienții vor avea așteptări din ce în ce mai ridicate în ceea ce privește calitatea serviciilor și rapiditatea cu care sunt deservite.

Dacă ne uităm la evoluția pieței, cred că procesul de consolidare va continua. Nu pot spune dacă va fi mai rapid sau mai lent, dar este o tendință pe care o vedem de mai mulți ani. În același timp, vor exista în continuare bănci care își vor consolida poziția prin specializare și printr-o bună cunoaștere a anumitor segmente de clienți.

Noi ne propunem să continuăm investițiile în transformarea băncii și să ne consolidăm poziția în piață. Vom rămâne concentrați pe ceea ce am făcut și până acum: finanțarea economiei reale, susținerea antreprenorilor, sprijinirea investițiilor publice și dezvoltarea unor servicii bancare moderne și accesibile.

Cred că succesul unei bănci nu va mai depinde doar de dimensiunea sa sau de rezultatele financiare. Va depinde și de capacitatea de a inspira încredere, de a înțelege nevoile clienților și de a se adapta unei economii aflate într-o schimbare permanentă. În această direcție ne-am construit strategia și vom continua să investim.

Norel Moise

Încrederea rămâne moneda forte a bankingului iar tehnologia trebuie să facă bankingul mai simplu, nu mai distant

Interviu cu Zdenek ROMANEK, CEO, Raiffeisen Bank

„Cred că adevăratul diferențiator în banking nu va fi tehnologia, ci capacitatea de a inspira încredere și de a oferi consultanță relevantă. Pentru mine, digitalizarea înseamnă mai puțină complexitate și mai multă valoare pentru client. Tehnologia trebuie să facă bankingul mai simplu, fără să înlocuiască relația umană. Îmi doresc ca Raiffeisen Bank să rămână un partener financiar de încredere, prezent în momentele care contează cel mai mult”, spune Zdenek Romanek, CEO al Raiffeisen Bank România.

Cum caracterizați evoluția sistemului bancar românesc în 2025 și în prima jumătate a anului 2026? Cum a evoluat Raiffeisen Bank în această perioadă?

Ultimul an și jumătate a arătat, încă o dată, că sistemul bancar românesc este solid. Am traversat o perioadă economică dificilă și marcată de incertitudine, dar, chiar și așa, sectorul bancar a rămas puternic, a continuat să finanțeze economia și a menținut indicatori sănătoși de capital și de calitate a activelor. Pentru mine, acesta este cel mai important mesaj.

Pentru Raiffeisen Bank, această perioadă a fost o nouă confirmare că strategia noastră funcționează. În 2025, am atras cu 22% mai mulți clienți noi decât în anul anterior, iar această dinamică a continuat și în primul trimestru din 2026, când am înregistrat cu 50% mai mulți clienți noi persoane fizice decât în aceeași perioadă din 2025, iar numărul celor care au ales să se înroleze de la distanță, digital, a crescut cu 56% față de primul trimestru din 2025.

Activele noastre totale au depășit 88,6 miliarde de lei la finalul anului 2025 și au ajuns la aproape 90 de miliarde de lei în primul trimestru al acestui an.

Sunt, desigur, rezultate foarte solide, însă pentru mine contează și mai mult altceva: tot mai mulți oameni aleg Raiffeisen și ne încredințează planurile lor financiare pe termen lung.

Care sunt principalele riscuri și oportunități pe care le vedeți pentru sectorul bancar în următoarele luni?

Incertitudinea rămâne principalul risc. Atunci când mediul fiscal, politic și internațional este neclar, atât companiile, cât și persoanele fizice tind să amâne deciziile importante. Vedem acest lucru mai ales în rândul antreprenorilor: ambiția există în continuare, dar prudența este mai mare, iar deciziile de investiții durează mai mult. Acest lucru are un impact direct asupra ritmului economiei.

Într-un astfel de context, rolul băncilor devine și mai important. Clienții au nevoie de mai mult decât finanțare; au nevoie de claritate, de consultanță solidă și de soluții practice care să îi ajute să navigheze mai bine prin incertitudine.

Cu această idee, am lansat GatadeBusiness pentru a oferi antreprenorilor nu doar produse bancare, ci un ecosistem mai amplu de sprijin, care reunește într-un singur loc soluții financiare, servicii utile, parteneri și instrumente digitale. În același timp, consolidăm și segmentul IMM prin extinderea rolurilor specializate și prin creșterea echipei cu aproximativ 30% până la finalul anului.

La un nivel mai larg, consolidarea sectorului reprezintă o altă oportunitate. Piața se îndreaptă către bănci mai mari și mai bine capitalizate, însă dimensiunea, de una singură, nu este suficientă. Va conta cât de bine reușesc băncile să folosească această scară pentru a deveni

consultanți financiari mai buni pentru clienții lor.

Pentru Raiffeisen, prioritățile noastre sunt să rămânem un partener de finanțare de încredere, să investim în oamenii noștri pentru ca ei să poată oferi în continuare sprijin relevant și să folosim tehnologia, inclusiv inteligența artificială, într-un mod practic, care îmbunătățește experiența clientului, păstrând interacțiunea umană în prim plan. Ne propunem, de asemenea, să ne extindem și să ne îmbunătățim capacitatea de distribuție, rețeaua prin care ajungem la clienți, astfel încât să fim prezenți în mai multe locații, să avem mai multe puncte de contact și să putem oferi o gamă mai largă de produse.

Inflația și dobânzile au influențat puternic comportamentul clienților în ultimii ani. Observați o schimbare în apetitul pentru creditare și economisire în prima parte a lui 2026?

Oamenii au devenit mai atenți la modul în care își gestionează finanțele și își planifică mai riguros obiectivele. Vedem tot mai mulți clienți care își construiesc o rezervă financiară înainte de a lua o decizie importantă și care vor să înțeleagă mai bine opțiunile pe care le au la dispoziție.

Acest lucru se vede și în rezultatele noastre. În primul trimestru din 2026, depozitele persoanelor fizice au crescut cu 10%, iar eco-



nomiile cu 24%. În același timp, interesul pentru investiții continuă să crească, iar tot mai mulți clienți folosesc soluții digitale și programe de educație financiară pentru a înțelege mai bine cum își pot diversifica economiile.

Pentru mine, aceasta este una dintre cele mai importante schimbări din ultimii ani: oamenii vor să ia decizii financiare mai bine informate și sunt tot mai deschiși la ghidajul pe care îl primesc din partea băncii lor.

În același timp, continuăm să vedem cerere pentru finanțare. În primul trimestru din 2026, creditele nete acordate clienților au depășit 50 de miliarde de lei, în creștere cu 15% față de aceeași perioadă a anului trecut. Creditele acordate persoanelor fizice au depășit 21 de miliarde de lei, iar portofoliul de

credite corporative a ajuns la 29 de miliarde de lei. Aceste cifre arată că oamenii continuă să investească în locuințe, educație și proiecte personale, iar companiile continuă să investească în dezvoltare. Diferența este că deciziile sunt luate mai atent și cu un accent mai puternic pe planificarea pe termen lung.

Raiffeisen Bank a investit constant în digitalizare și în dezvoltarea ecosistemului de servicii financiare. Care sunt proiectele care au avut cel mai mare impact asupra experienței clienților în 2025 și ce noutăți pregătiți pentru perioada următoare?

Dacă tehnologia nu face bankingul mai simplu și mai ușor de înțeles, atunci nu își

îndeplinește rolul. Aceasta este ideea din spatele aplicației noastre de mobile banking, Smart Mobile, principalul punct de interacțiune dintre client și bancă. Începând de anul trecut, am relansat aplicația cu un design nou, o navigare mai simplă și posibilitatea de a vedea toate produsele și serviciile într-un singur loc. Am adăugat, de asemenea, funcționalități noi și relevante, toate urmând aceeași direcție: să îi ajutăm pe clienți să își gestioneze viața financiară cât mai ușor posibil.

Pentru mine, aceasta este următoarea etapă a digitalizării: mai puțină complexitate, mai multă valoare.

În același timp, clienții nu își doresc tehnologie în locul expertizei, ci expertiză oferită mai rapid, mai clar și mai personal prin tehnologie. Exact așa am construit Smart Finance: ca un instrument care îi ajută pe experții noștri să își facă mai bine treaba pentru clienții noștri.

Inteligența artificială începe să fie integrată în tot mai multe servicii financiare. Cum vedeți rolul AI în activitatea unei bănci și în relația cu clienții, fără a pierde câștigurile aduse de componenta umană?

Folosim inteligența artificială pentru a-i ajuta pe colegii noștri să lucreze mai bine și mai rapid, dar, în același timp, latura umană rămâne esențială. De aceea, vedem AI-ul ca pe un instrument care ne ajută să oferim o consultanță mai bună, nu ca pe un substitut pentru expertiza reală și relațiile autentice.

Raiffeisen Bank și-a asumat un rol activ în finanțarea economiei și în susținerea tranziției către o economie mai sustenabilă. Cum evaluați evoluția cererii pentru finanțări verzi și investiții ESG din partea companiilor și ce oportunități vedeți în acest segment?

Discuția despre sustenabilitate s-a maturizat semnificativ în ultimii ani. Vedem tot mai multe organizații care tratează această zonă ca pe un factor de competitivitate, nu doar ca pe o obligație de raportare.

Rolul nostru este să fim acel partener care înțelege transformările prin care trec companiile și care le poate ajuta să identifice cele mai potrivite soluții de finanțare.

Într-o piață în care diferențele dintre produsele bancare tind să se reducă, avantajul competitiv vine tot mai mult din experiența oferită clientului. Cum își propune Raiffeisen Bank să își consolideze relația cu clienții și ce considerați că va face diferența între băncile de succes și celelalte în următorii ani?

În România, atât clienții de retail, cât și companiile apreciază în continuare conversațiile reale cu un consultant financiar de încredere, cineva care să-i ajute să înțeleagă ce soluții li se potrivesc cel mai bine și cum își pot construi un plan financiar solid. În același timp, tehnologia trebuie să facă această experiență mai simplă, mai rapidă și mai relevantă.

Pentru noi, consolidarea relației cu clienții înseamnă să combinăm încrederea construită prin oameni cu confortul oferit de tehnologie. Dimensiunea, de una singură, nu va fi suficientă, iar digitalizarea, de una singură, nu va fi suficientă nici ea. O bancă poate fi mare sau foarte digitalizată și, totuși, să nu fie cu adevărat relevantă pentru clienții săi.

Cred că băncile care se vor diferenția în anii următori vor fi cele la care clienții apelează nu doar pentru tranzacții, ci și pentru consultanță, claritate și parteneriat pe termen lung. În final, succesul va veni din capacitatea de a fi de încredere, relevant și prezent în momentele care contează cel mai mult.

Percepția publicului asupra băncilor rămâne uneori rezervată, în ciuda nivelului ridicat de digitalizare și a diversificării serviciilor.

Cum credeți că poate fi consolidată încrederea dintre bănci și clienți?

Încrederea se consolidează prin consecvență, transparență și experiențele de zi cu zi. Clienții au încredere în bănci atunci când produsele sunt clare, serviciile sunt ușor de folosit, iar colaborarea este corectă și de încredere.

Chiar și într-o lume digitală, oamenii continuă să aprecieze claritatea și sentimentul că banca le înțelege nevoile. Tehnologia contează, dar ea trebuie să facă bankingul mai simplu și mai accesibil, nu mai distant.

În final, încrederea se construiește pas cu pas, prin fiecare interacțiune. Ea vine din respectarea promisiunilor, din comunicare clară și din capacitatea de a fi un partener de încredere pe termen lung.



Cum s-a schimbat relația dintre bancă și client în ultimii ani? Ce așteptări au astăzi persoanele fizice și companiile și cum răspunde Raiffeisen Bank acestor schimbări?

Relația a devenit mai digitală, dar și mai personală în același timp. Clienții se așteaptă la viteză, simplitate și acces facil la serviciile bancare, dar își doresc și consultanță relevantă și soluții care să răspundă nevoilor lor reale.

Pentru persoanele fizice, acest lucru înseamnă servicii bancare digitale intuitive, combinate cu sprijin pentru deciziile financiare importante. Pentru companii, înseamnă nu doar finanțare, ci și un partener bancar care le înțelege businessul și poate răspunde rapid și relevant.

La Raiffeisen Bank, răspundem acestor schimbări prin combinarea tehnologiei cu expertiza umană. Vrem să facem bankingul mai simplu, dar și să fim un partener financiar de încredere atât pentru persoanele fizice, cât și pentru companii.

Privind spre următorii cinci ani, cum credeți că va arăta bankingul din România? Ce transformări vor redefini industria și ce rol își propune să joace Raiffeisen Bank în această evoluție?

În următorii cinci ani, bankingul din România va deveni mai digital, mai personalizat și mai integrat în viața de zi cu zi a clienților. Tehnologia va face bankingul mai rapid și mai simplu, însă încrederea, consultanța și relevanța vor rămâne adevărații diferențiatori.

Cred că băncile care vor avea cel mai mult succes vor fi cele care combină capacități digitale puternice cu expertiză umană reală și care folosesc tehnologia pentru a genera decizii mai bune, nu doar tranzacții mai rapide.

Ambiția noastră este să fim cel mai bun partener financiar pentru fiecare client și să acoperim întregul spectru al nevoilor sale financiare. Vrem să fim banca care îmbină inovația cu încrederea și care devine un partener și mai puternic pentru clienții săi în anii ce urmează.

Norel Moise

Încrederea, transparența și angajamentul de a construi relații durabile sunt principiile care ne ghidează în fiecare interacțiune cu clienții noștri

Interviu cu Mustafa TIFTIKCIOĞLU, CEO, Garanti BBVA România

Cu o experiență de peste 25 de ani în cadrul Grupului Garanti BBVA, Mustafa Tiftikcioğlu este un bancher și manager de top, aflat din 2021 la conducerea Garanti BBVA România. În mandatul său, banca s-a concentrat pe transformarea digitală, printr-o strategie care îmbină investițiile în tehnologii avansate cu o relație apropiată și personalizată cu clienții. „Canalele digitale au schimbat modul în care oamenii interacționează cu băncile, însă fundamentele acestei relații au rămas aceleași. Încrederea, transparența și siguranța sunt valori esențiale pentru orice relație bancară, indiferent dacă interacțiunea are loc prin aplicația mobilă, online sau într-o sucursală”, spune în interviul acordat revistei noastre Mustafa Tiftikcioğlu, CEO al Garanti BBVA România.

Cum caracterizați evoluția sistemului bancar românesc în 2025 și în prima jumătate a anului 2026? Cum a evoluat Garanti BBVA în această perioadă?

Sectorul bancar din România și-a demonstrat reziliența pe parcursul anului 2025 și în prima jumătate a lui 2026, în pofida incertitudinilor geopolitice, a ajustărilor fiscale și a încetirii activității economice. Sistemul a beneficiat de niveluri solide ale capitalului și lichidității, care au oferit un amortizor important împotriva potențialelor șocuri și au consolidat stabilitatea financiară. În același timp, profitabilitatea s-a menținut la un nivel sănătos, sporind capacitatea băncilor de a face față unor evoluții nefavorabile, în condițiile în care climatul economic a devenit mai dificil de la începutul acestui an.

Activitatea de creditare s-a temperat, pe măsură ce atât persoanele fizice, cât și companiile au devenit mai prudente în deciziile de investiții și finanțare. Cu toate acestea, băncile rămân bine poziționate și își păstrează capacitatea de a susține proiectele viabile și de a oferi finanțare acolo unde există fundament economic și perspective de dezvoltare.

În acest context, Garanti BBVA a continuat să își asume rolul de partener financiar de

încredere. Prioritatea noastră a fost să sprijinim persoanele fizice și companiile să facă față unui mediu mai incert, prin soluții de finanțare responsabile, o administrare prudentă a riscurilor și servicii furnizate constant la aceleași standarde de calitate. Astfel de perioade reafirmă importanța încrederii, transparenței și a relațiilor construite în timp, iar aceste principii continuă să ne ghideze în fiecare interacțiune cu clienții noștri.

Care sunt principalele riscuri și oportunități pe care le vedeți pentru sectorul bancar în următoarele luni?

Sectorul bancar își desfășoară activitatea într-un context în care incertitudinile rămân ridicate. Evoluțiile geopolitice, ajustările fiscale și ritmul mai moderat al activității economice vor influența, cel mai probabil, atât încrederea consumatorilor, cât și deciziile de investiții ale companiilor pe termen scurt. În același timp, băncile vor trebui să se adapteze unui cadru de reglementare tot mai complex și să continue investițiile în consolidarea rezilienței operaționale și a securității cibernetice.

În pofida acestor provocări, România își păstrează perspective favorabile de dezvoltare.

Implementarea proiectelor finanțate din fonduri europene, investițiile în infrastructură și energie, precum și progresul în direcția aderării la OCDE pot genera noi oportunități pentru mediul de afaceri, susținând totodată cererea de finanțare. Pe măsură ce condițiile financiare se vor îmbunătăți treptat, acești factori structurali pot contribui la consolidarea unui climat investițional mai sănătos.

Dincolo de acordarea de finanțare, băncile au și rolul de partener și consilier financiar pentru companii și persoane fizice. Prin expertiza pe care o oferă, acestea îi pot ajuta să gestioneze mai bine perioadele de schimbare, să identifice oportunități de creștere sustenabilă și să contribuie, astfel, la dezvoltarea economică pe termen lung a României.

Cum a schimbat digitalizarea fundamental modul în care funcționează băncile în România? Ce inițiative din zona digitală au avut cel mai mare impact asupra clienților până acum?

Digitalizarea a schimbat fundamental modul în care băncile își desfășoară activitatea și interacționează cu clienții. Astăzi, serviciile financiare trebuie să fie simple, intuitive și



accesibile prin multiple canale, fără a face compromisuri în ceea ce privește securitatea și fiabilitatea. Pentru a răspunde acestor așteptări, băncile și-au regândit procesele, investind în tehnologii care simplifică accesul la produse și reduc timpul necesar pentru realizarea operațiunilor.

Din perspectiva clienților, cel mai mare impact l-au avut soluțiile care au simplificat accesul la serviciile bancare. Digitalizarea principalelor etape din interacțiunea cu banca, de la deschiderea unui cont până la accesarea produselor și administrarea finanțelor prin aplicațiile de mobile banking, le oferă astăzi clienților mai multă flexibilitate și autonomie.

Această transformare este un proces continuu, care presupune perfecționarea permanentă a serviciilor și a experienței oferite clienților. În acest proces, tehnologia trebuie să completeze, nu să înlocuiască, interacțiunea directă. Oamenii continuă să aprecieze expertiza și dialogul personal atunci când iau decizii financiare importante, motiv pentru care echilibrul dintre confortul oferit de canalele digitale și consilierea personalizată rămâne esențial.

Credeți că băncile tradiționale vor reuși să traseze de partea lor concurența cu fintech-urile sau neobăncile, pe termen lung?

Nu cred că discuția ar trebui privită exclusiv în termenii unei competiții între băncile tra-

diționale, fintech-uri și neobănci. Industria serviciilor financiare este într-o continuă transformare, iar fiecare categorie de jucători contribuie cu propriile puncte forte la dezvoltarea pieței. În definitiv, ceea ce contează este capacitatea de a înțelege nevoile clienților și de a oferi soluții relevante, sigure și ușor de utilizat.

Din această perspectivă, succesul este determinat mai puțin de tipul instituției și mai mult de soliditatea modelului de afaceri și de consecvența cu care acesta este pus în practică. Indiferent de modul în care va evolua mediul competitiv, o creștere sustenabilă presupune o guvernare solidă, o administrare prudentă a riscurilor și capacitatea de a răspunde eficient schimbărilor din piață.

Pe termen lung, instituțiile care vor reuși să îmbine inovația cu încrederea și disciplina financiară, rămânând în același timp preocupate de nevoile persoanelor și companiilor pe care le deservește, vor avea cele mai bune premise pentru a se dezvolta și a crea valoare durabilă.

Care este cea mai mare provocare pentru sistemul bancar românesc în următorii ani: reglementarea, riscul de credit sau schimbarea comportamentului clienților?

Aceste provocări sunt strâns interconectate, motiv pentru care este dificil să afirmăm că una este mai importantă decât celelalte. Sectorul bancar funcționează într-un mediu în care

cadrul de reglementare devine tot mai complex, perspectivele economice rămân marcate de incertitudine, iar așteptările clienților evoluează într-un ritm fără precedent. Toate aceste evoluții se influențează reciproc și modelează atât activitatea băncilor, cât și modul în care acestea își fundamentează deciziile.

Din punctul meu de vedere, adevărata provocare este gestionarea simultană a tuturor acestor factori. Băncile trebuie să își păstreze soliditatea financiară și prudența în activitatea de creditare, investind totodată în consolidarea capacităților operaționale și adaptarea la schimbările din mediul economic, fără a face compromisuri în ceea ce privește conformitatea și gestionarea riscurilor. Pentru a răspunde eficient tuturor acestor provocări sunt necesare disciplină, consecvență și o abordare strategică.

În ultimă instanță, soliditatea sectorului bancar va depinde de capacitatea sa de a-și păstra reziliența, continuând totodată să susțină economia reală și să creeze valoare pentru clienți, mediul de afaceri și societate.

Cum se schimbă relația dintre client și bancă într-o eră în care majoritatea interacțiunilor sunt digitale?

Canalele digitale au schimbat modul în care oamenii interacționează cu băncile, însă fundamentele acestei relații au rămas aceleași. Încrederea, transparența și siguranța sunt valori esențiale pentru orice relație bancară, indiferent dacă interacțiunea are loc prin aplicația mobilă, online sau într-o sucursală.

Oamenii își doresc din ce în ce mai mult libertatea de a alege cum și când interacționează cu banca. Operațiunile de rutină sunt realizate tot mai des prin canale digitale, în timp ce deciziile financiare mai complexe continuă să beneficieze de expertiză și consiliere personalizată. Acest lucru înseamnă că băncile trebuie să ofere o experiență fluidă în toate punctele de contact, permițând clienților să treacă cu ușurință de la interacțiunile digitale la cele directe.

Cred că viitorul aparține instituțiilor care reușesc să combine avantajele tehnologiei cu valoarea dialogului uman. Instrumentele digitale sporesc eficiența și accesibilitatea, însă relațiile de durată se construiesc prin încredere, profesionalism și capacitatea de a înțelege nevoile fiecărui client.

Viitorul aplicațiilor bancare va ține de anticiparea nevoilor utilizatorilor

Interviu cu Cristina MAHIKA-VOICONI, CEO, Libra Internet Bank

„Într-un mediu economic volatil, Libra Internet Bank mizează pe flexibilitate și decizii rapide pentru a susține antreprenorii. Banca vede viitorul serviciilor bancare în aplicații inteligente, personalizate și integrate în activitatea de zi cu zi. Competiția dintre bănci și fintech-uri se va muta din zona produselor către experiența oferită clienților”, spune Cristina Mahika-Voiconi, CEO, Libra Internet Bank.

Cum caracterizați evoluția sistemului bancar românesc în 2025 și în prima jumătate a anului 2026? Cum a evoluat Libra Internet Bank în această perioadă?

În perioada 2025 - prima jumătate a anului 2026, sectorul bancar a trebuit să răspundă simultan la mai multe provocări: un mediu economic încă volatil, nevoia de finanțare a companiilor și cererea tot mai mare pentru servicii bancare digitale și accesibile. În acest mediu competitiv, Libra Internet Bank a avut un an foarte bun în 2025, cu active în creștere cu peste 9% și un portofoliu de credite mai mare cu 17%, menținând în același timp o profitabilitate ridicată.

Această evoluție a continuat și în prima parte a lui 2026. Am rămas concentrați pe segmentele în care avem expertiză și rezultate solide - IMM-uri, Profesii Libere, proiecte agricole și Real Estate - și am continuat să investim în tehnologie și în noi soluții digitale. De asemenea, ne-am concentrat pe dezvoltarea zonei de investiții și finanțări, susținuți de parteneriatele încheiate cu BERD și BID, alături de colaborarea de lungă durată cu FEI.

Am demonstrat și în această perioadă că putem combina expertiza pe segmentele de nișă cu o capacitate mare de adaptare. Atunci când vedem o nevoie nouă în piață, preferăm să acționăm rapid și să venim cu soluții concrete pentru clienți, iar acest lucru s-a reflectat în rezultatele băncii.

Care sunt principalele priorități strategice ale Libra Internet Bank pentru următorii ani? Ce obiectiv are banca în ceea ce privește creșterea portofoliului de clienți

și pe ce segmente vă concentrați cel mai mult? Există planuri de extindere a ofertei de produse sau de intrare pe noi nișe de piață?

Strategia noastră este să creștem sănătos și să rămânem aproape de nevoile clienților, răspunzând rapid și simplu la cerințele lor. Ne concentrăm pe consolidarea segmentelor în care avem expertiză și pe dezvoltarea unor servicii cu valoare adăugată pentru antreprenori și profesioniști.

Un obiectiv important este extinderea activității de investiții și finanțări, astfel încât să putem sprijini un număr tot mai mare de proiecte de dezvoltare și investiții. Vedem un potențial foarte mare în sprijinirea antreprenorilor și a proiectelor care contribuie la dezvoltarea economiei.

În același timp, ne dorim să continuăm ritmul de creștere din ultimii ani, păstrând flexibilitatea și spiritul antreprenorial care ne-au ajutat să evoluăm constant și să răspundem eficient schimbărilor din piață.

Fiind o bancă cu ADN digital, cum continuați să diferențiați experiența online față de băncile tradiționale? Care sunt cele mai importante investiții actuale în tehnologie și automatizare?

Pentru noi, digitalizarea nu înseamnă doar mutarea serviciilor bancare în online, ci simplificarea reală a proceselor pentru clienți. Ne concentrăm constant pe eliminarea pașilor inutili, reducerea birocrăției și oferirea unei experiențe cât mai simple și rapide. Un exemplu bun al acestei preocupări este proiectul

recent de redesign și regândire a aplicației noastre de mobile banking. Nu vorbim doar despre o schimbare de design, ci despre o experiență construită în jurul modului în care clienții folosesc banca în viața de zi cu zi, cu acces mai rapid la operațiunile importante și fluxuri mai intuitive.

În paralel, investim în automatizare, inteligență artificială și modernizarea infrastructurii IT, astfel încât să putem implementa rapid funcționalități noi și să răspundem cât mai bine nevoilor clienților.

Un avantaj important pentru Libra este faptul că multe dintre procesele noastre au fost gândite digital încă de la început, nu adaptate ulterior. Acest lucru ne permite să ne mișcăm rapid atunci când vedem o nevoie nouă în piață și să transformăm într-un timp scurt ideile în soluții concrete pentru clienți.

Cum vedeți evoluția conceptului de „internet banking” în următorii 5 ani?

În următorii ani, internet banking-ul va trece de la statutul de aplicație folosită pentru operațiuni bancare punctuale la un serviciu integrat natural în activitatea de zi cu zi a clienților. Accentul se va muta de la accesarea unei funcționalități către rezolvarea rapidă a unei nevoi, fie că vorbim despre plăți, economisire, investiții sau finanțare.

Pe măsură ce inteligența artificială devine tot mai prezentă, băncile vor putea oferi servicii mai relevante și mai bine adaptate fiecărui client. Diferența nu va mai fi făcută de numărul de funcționalități dintr-o aplicație, ci de cât de bine răspunde aceasta nevoilor fiecărui utilizator.



Credem că aplicațiile bancare vor evolua către platforme care anticipează nevoile utilizatorilor și integrează servicii relevante dincolo de operațiunile financiare tradiționale.

Cum s-au schimbat așteptările clienților în ultimii ani și cum răspunde banca acestor schimbări?

În ultimii ani, așteptările clienților au crescut semnificativ. Ei compară experiența bancară cu experiența pe care o au pe platformele digitale pe care le folosesc zilnic și se așteaptă la servicii rapide, simple și personalizate.

Răspunsul nostru este să simplificăm cât mai mult procesele din spate, astfel încât clienții să nu fie afectați de complexitatea operațională. Am redus birocrăția, am eliminat pași care consumă timp și am construit fluxuri digi-

tale care permit rezolvarea rapidă și sigură a operațiunilor bancare.

Ce tipuri de produse sunt cele mai solicitate în prezent: credite, economisire sau servicii pentru IMM-uri?

Clienții sunt interesați în continuare atât de finanțare, cât și de produsele de economisire și de serviciile bancare dedicate companiilor. Observăm însă că, dincolo de produsul în sine, companiile caută tot mai mult soluții care să le susțină dezvoltarea și investițiile pe termen lung.

În cazul IMM-urilor, vedem un interes crescut pentru finanțările susținute prin programe și parteneriate dedicate, care oferă condiții mai avantajoase și mai multă predictibilitate. De asemenea, cererea este orientată către

soluții care simplifică activitatea de zi cu zi, de la plăți și gestionarea banilor companiei până la accesul rapid la finanțare.

În același timp, produsele de economisire rămân importante atât pentru persoane fizice, cât și pentru companiile care acordă o atenție tot mai mare planificării și administrării resurselor financiare.

Care sunt principalele provocări pentru o bancă orientată atât de mult spre digital în România: concurența, reglementarea sau educația financiară a clienților?

Nu există o singură provocare, ci mai multe care evoluează simultan. Reglementările europene impun standarde tot mai ridicate privind securitatea și reziliența digitală, concurența este din ce în ce mai puternică, iar clienții au așteptări tot mai mari în ceea ce privește experiența digitală.

Astăzi, clienții nu mai caută doar servicii online de bază. Ei își doresc soluții integrate, simple și sigure, care să le ofere control și autonomie în administrarea finanțelor sau a afacerii.

Într-un mediu care se schimbă constant, credem că avantajul unei bănci este capacitatea de a rămâne aproape de clienți și de a înțelege rapid ce au nevoie. Libra a demonstrat de multe ori că poate transforma această înțelegere în produse și servicii relevante pentru piață.

Cum vedeți competiția cu fintech-urile și neobăncile?

Fintech-urile au adus multă energie și inovație în industria financiară, iar noi am fost aproape de această evoluție încă de la început. De-a lungul anilor, Libra Internet Bank a devenit partenerul bancar pentru numeroase companii fintech, iar această colaborare ne-a ajutat să înțelegem rapid tendințele din piață și să dezvoltăm soluții tot mai bune pentru clienți.

Cel mai probabil granița dintre bănci și fintech-uri va deveni din ce în ce mai puțin importantă. Clienții nu sunt interesați cine furnizează tehnologia din spate, ci să aibă o experiență simplă, rapidă și sigură. Vor avea succes acele organizații care reușesc să combine inovația cu încrederea și să ofere experiențe relevante pentru clienți.

Norel Moise

Vista Bank mizează pe digitalizare, investiții și creștere sustenabilă într-o piață bancară tot mai competitivă

Interviu cu Georgios ATHANASOPOULOS, CEO, Vista Bank România

Într-un context economic marcat de volatilitate, presiuni inflaționiste și cerințe de reglementare tot mai stricte, Vista Bank își propune să crească prin agilitate, digitalizare și extinderea serviciilor financiare cu valoare adăugată. Georgios Athanasopoulos, CEO al Vista Bank România, ne vorbește despre evoluția sectorului bancar în ultimii doi ani, strategiile prin care banca își consolidează poziția pe piață și direcțiile de dezvoltare pentru perioada următoare. Achiziția Investimental și debutul ca emitent de obligațiuni la Bursa de Valori București reprezintă două repere importante într-o strategie care urmărește construirea unui ecosistem financiar integrat, în care serviciile bancare, investițiile și tehnologia se completează într-o experiență unitară pentru clienți.

Cum caracterizați evoluția sistemului bancar românesc în 2025 și în prima jumătate a anului 2026? Cum a evoluat Vista Bank în această perioadă? Care sunt principalele direcții strategice ale Vista Bank România pentru următorii 2-3 ani?

Sectorul bancar continuă să funcționeze într-un context provocator, marcat de tensiuni geopolitice, incertitudine politică la nivel local și măsuri de consolidare macro-fiscală. Deși presiunile inflaționiste, fluctuațiile ratelor de dobândă și cerințele de reglementare tot mai stricte au pus la încercare marjele industriei, băncile și-au demonstrat reziliența și agilitatea, menținând niveluri acceptabile de profitabilitate. Prin ajustarea dinamică a strategiilor de risc și operaționale, instituțiile bancare au reușit să își sprijine clienții pe parcursul unui ciclu economic tot mai volatil.

Pentru Vista Bank, această perioadă a fost caracterizată de o creștere constantă, concentrarea pe consolidarea relațiilor cu clienții și continuarea investițiilor în tehnologie și dezvoltarea portofoliului de produse. Ne-am extins prezența în segmentele-cheie ale pieței, menținând în același timp o abordare prudentă în ceea ce privește managementul riscului.

Prima jumătate a anului 2026 a marcat două momente importante pentru Vista Bank.

În primul rând, am semnat acordul pentru achiziția Investimental S.A., o societate de ser-



vicii de investiții financiare. Această tranzacție ne va consolida poziția ca grup financiar și ne va permite să extindem oferta de produse și servicii de investiții, oferind clienților acces digital atât la piața din România, cât și la principalele piețe internaționale din Europa și Statele Unite. Obiectivul nostru este să construim un ecosistem financiar integrat, care să combine serviciile bancare tradiționale cu soluțiile de investiții, printr-o experiență fluidă și intuitivă pentru clienți.

În al doilea rând, am debutat ca emitent de obligațiuni la Bursa de Valori București, printr-o

emisiune de obligațiuni în valoare de 17 milioane de euro listată pe Piața Reglementată. Această tranzacție ne consolidează capacitatea de a ne susține clienții și de a contribui la finanțarea economiei românești, confirmând totodată rolul din ce în ce mai important al pieței de capital în strategia noastră de dezvoltare pe termen lung.

Privind spre viitor, prioritățile noastre pentru următorii 2-3 ani sunt creșterea sustenabilă, transformarea digitală, inovația centrată pe client și extinderea soluțiilor de creditare, tranzacționale și investiționale destinate atât persoanelor fizice, cât și companiilor.

Cum intenționează banca să își consolideze poziția pe piața bancară din România, într-un mediu competitiv dominat de jucători mari?

Obiectivul nostru nu este neapărat să concurăm prin dimensiune, ci să ne diferențiem prin agilitate, servicii personalizate și rapiditate în execuție. Clienții apreciază tot mai mult un partener bancar care le înțelege nevoile specifice și poate răspunde eficient și prompt acestora.

Considerăm că există spațiu de dezvoltare pe piața din România pentru o bancă de talie medie care îmbină serviciile personalizate cu capabilități digitale moderne. Strategia noastră este să consolidăm relațiile cu clienții existenți și, în același timp, să atragem clienți noi prin soluții adaptate și o experiență de înaltă calitate.

Pe ce segmente de clienți vă concentrați cel mai mult în această etapă de dezvoltare (retail, IMM-uri, corporate)?

Vedem oportunități în toate cele trei segmente, însă acordăm o atenție deosebită segmentului Corporate și clienților retail din zona affluent, acolo unde considerăm că putem genera valoare semnificativă prin soluții personalizate și servicii de consultanță.

În același timp, continuăm să dezvoltăm oferta dedicată IMM-urilor și sectorului agricol, susținând antreprenorii români în planurile lor de dezvoltare. Menținerea unui portofoliu echilibrat rămâne un element esențial al strategiei noastre pe termen lung.

Ce rol joacă digitalizarea în strategia băncii și cât de rapid migrați serviciile către online și mobile?

Digitalizarea nu mai este o opțiune, ci un pilon esențial al bankingului modern, fiind tot mai mult susținută de capabilitățile oferite de inteligența artificială. Clienții se așteaptă să aibă acces la servicii bancare oricând și de oriunde, iar noi continuăm să ne dezvoltăm canalele digitale pentru a răspunde acestor așteptări.

Obiectivul nostru este ca majoritatea activităților bancare de zi cu zi să fie accesibile prin platformele online și mobile, menținând în același timp cele mai înalte standarde de securitate și conformitate. Investim nu doar în teh-

nologie, ci și în simplificarea proceselor și îmbunătățirea experienței generale a clienților.

Cum vedeți viitorul sucursalelor bancare într-un model tot mai digitalizat?

Nu credem că sucursalele vor dispărea, însă rolul lor va evolua. Tranzacțiile curente se mută tot mai mult în mediul digital, în timp ce sucursalele devin centre de consultanță, unde clienții pot primi sprijin pentru decizii financiare mai complexe.

Viitorul aparține unui model hibrid, care combină comoditatea serviciilor digitale cu încrederea și expertiza oferite prin interacțiunea umană atunci când aceasta este necesară.

Ce schimbări observați în comportamentul clienților români și cum răspunde banca acestor schimbări?

Clienții sunt tot mai orientați către canalele digitale și așteaptă experiențe bancare mai rapide, mai simple și mai personalizate. De asemenea, sunt mai bine informați și compară cu mai multă atenție produsele și serviciile disponibile pe piață.

Pentru a răspunde acestor schimbări, investim în capabilități digitale, simplificăm procesele interne, îmbunătățim canalele de comunicare și extindem gama de soluții financiare personalizate.

Care sunt produsele sau serviciile pe care intenționați să le dezvoltați prioritar în perioada următoare?

Ne concentrăm pe dezvoltarea unor soluții care să genereze valoare adăugată pentru clienți. Acestea includ servicii de digital banking, produse de creditare și o gamă extinsă de soluții de economisire și investiții, care reunește serviciile bancare și cele investiționale într-un ecosistem integrat.

Care sunt cele mai mari provocări pentru băncile de dimensiune medie în România în prezent?

Una dintre principalele provocări pentru băncile de dimensiune medie este găsirea echilibrului între obiectivele de creștere, gestionarea prudentă a riscurilor și cerințele tot mai complexe de reglementare și conformitate.



În același timp, așteptările clienților privind tehnologia și calitatea serviciilor continuă să crească. Băncile trebuie, prin urmare, să investească semnificativ în capabilități digitale, menținând în același timp eficiența operațională și profitabilitatea.

Totuși, aceste provocări generează și oportunități, deoarece instituțiile mai mici se pot adapta mai rapid la schimbările din piață și la nevoile clienților.

Cum influențează contextul economic actual (dobânzi, inflație, reglementări) strategia de creditare a băncii?

Contextul macroeconomic actual impune o disciplină ridicată în activitatea de creditare. Monitorizăm activ indicatori esențiali, precum nivelul ratelor de dobândă, evoluția inflației și dinamica pieței muncii, precum și performanța principalelor sectoare economice. Prin integrarea dinamică în strategia noastră de risc a acestor informații și a cerințelor de reglementare în evoluție, ne asigurăm că ne menținem un cadru de creditare foarte competitiv și totodată prudent.

În cele din urmă, prioritatea noastră este creșterea sustenabilă. Continuăm să susținem clienții care dezvoltă proiecte viabile și cu potențial pe termen lung, menținând în același timp standarde riguroase de evaluare a riscurilor. În perioadele de incertitudine, un management solid al riscului devine cu atât mai important atât pentru protejarea băncii, cât și a clienților săi.

Norel Moise

Patria Bank, creștere profitabilă într-o economie complicată și o strategie bazată pe antreprenori și agricultură

Interviu cu Valentin VANCEA, CEO, Patria Bank

„Într-un context economic marcat de inflație, costuri ridicate de finanțare și o competiție tot mai intensă între instituțiile de credit, băncile de dimensiune medie sunt obligate să își definească tot mai clar avantajele competitive. Pentru Patria Bank, acestea înseamnă apropierea de client, expertiza în finanțarea IMM-urilor și a sectorului agroalimentar, precum și investiții constante în digitalizare. După un 2025 caracterizat de creștere profitabilă și consolidarea activității, banca și-a continuat evoluția pozitivă și în prima jumătate a anului 2026, mizând pe dezvoltarea organică și pe eficientizarea operațiunilor”, spune Valentin Vancea, CEO al Patria Bank.

Cum caracterizați evoluția sistemului bancar românesc în 2025 și în prima jumătate a anului 2026? Cum a evoluat Patria Bank în această perioadă? Care sunt principalele priorități strategice ale Patria Bank pentru următorii 2-3 ani?

Sistemul bancar românesc a operat într-un context dificil, marcat de inflație, costuri ridi-

pozitivă a activității comerciale, a portofoliului de credite și a veniturilor. Rezultatele confirmă reziliența modelului nostru de business și capacitatea băncii de a crește într-un mod echilibrat, chiar și într-un context economic și fiscal care rămâne complex.

În următorii doi-trei ani, prioritățile noastre sunt creșterea organică, digitalizarea, eficiența operațională și consolidarea poziției în

Avantajul nostru este agilitatea, proximitatea față de client și capacitatea de a înțelege mai bine afacerile antreprenoriale și specificul economiei locale.

Ne diferențiem prin soluții adaptate, expertiză în IMM, microfinanțare și agricultură, dar și printr-un proces decizional mai apropiat de realitatea clientului. Dimensiunea medie poate deveni un avantaj atunci când este dublată de viteză, specializare și relație personală.

Pe ce segmente vă concentrați cel mai mult în prezent: retail, IMM, agribusiness?

Motorul principal de creștere îl reprezintă IMM-urile, microîntreprinderile și segmentul Agro & Food. Sunt domenii în care avem experiență și unde putem genera atât performanță comercială, cât și impact economic.

Retailul rămâne important pentru echilibrul modelului nostru de business, în special prin produsele de economisire, tranzacționare și creditare. Abordarea noastră este una echilibrată, dar cu un accent clar pe economia antreprenorială.

Ce rol joacă finanțarea IMM și a economiei locale în strategia băncii?

Finanțarea IMM-urilor și a economiei locale este una dintre direcțiile centrale ale strategiei Patria Bank. Ne adresăm antrepreno-

Rețeaua fizică și canalele digitale funcționează complementar în modelul Patria Bank. Clienții trebuie să poată realiza rapid și simplu operațiunile curente în mediul digital, având în același timp acces la consiliere atunci când iau decizii financiare mai complexe.

cate de finanțare, presiune fiscală și prudență mai mare din partea companiilor.

Pentru Patria Bank, 2025 a fost un an de creștere profitabilă și de consolidare. Am continuat să dezvoltăm creditarea, în special pe segmentele IMM și Agro & Food, menținând în același timp o disciplină bună a riscului și a costurilor. În prima parte a anului 2026, am continuat pe aceeași direcție, cu o evoluție

segmentele în care avem expertiză și putem aduce valoare reală clienților.

Cum intenționează banca să își consolideze poziția pe piața din România, într-un piață dominată de jucători mari? Care ar fi direcția de diferențiere față de alte bănci medii sau de nișă din piață?



rilor care au nevoie nu doar de capital, ci și de un partener bancar care să le înțeleagă afacerea, ritmul de dezvoltare și specificul pieței în care operează.

Prin finanțările acordate pentru capital de lucru, investiții și extindere, susținem companii care generează locuri de muncă și valoare în comunitățile lor. Pentru noi, această zonă reprezintă atât o prioritate comercială, cât și o contribuție directă la dezvoltarea economiei românești.

Există planuri de extindere a portofoliului de produse de creditare sau investiții în noi verticale?

Vom continua să dezvoltăm soluții pentru IMM-uri, microîntreprinderi și sectorul Agro & Food, atât pentru capital de lucru, cât și pentru investiții.

Pe segmentul retail, urmărim extinderea și simplificarea produselor de creditare, economisire și tranzacționare, cu accent pe accesibilitate, experiență digitală și o relație cât mai simplă cu banca.

Vedem oportunități și în domenii precum eficiența energetică, energia regenerabilă, industria productivă, sănătatea, serviciile și sectorul alimentar. Vom aborda aceste verticale selectiv, cu atenție la sustenabilitatea proiectelor și la calitatea riscului.

Cum evoluează strategia de digitalizare a Patria Bank și care sunt principalele investiții în acest sens?

Digitalizarea este o componentă esențială a strategiei noastre, atât din perspectiva experienței clienților, cât și a dezvoltării businessului. Investim în simplificarea interacțiunii cu banca, automatizarea proceselor interne, analiza datelor și securitatea cibernetică.

Dezvoltăm în continuare ecosistemul „Patria de Oriunde”, precum și soluțiile digitale dedicate companiilor și antreprenorilor, astfel încât aceștia să poată gestiona mai ușor operațiunile curente și să acceseze mai rapid produsele și serviciile bancare.

Obiectivul este să reducem timpul de procesare, să creștem eficiența comercială și operațională și să oferim clienților o experiență mai simplă, mai rapidă și mai bine adaptată nevoilor lor.

Cum reușește banca să echilibreze modelul de proximitate (rețea fizică) cu serviciile digitale?

Rețeaua fizică și canalele digitale funcționează complementar în modelul Patria Bank. Clienții trebuie să poată realiza rapid și simplu operațiunile curente în mediul digital, având în același timp acces la consiliere atunci când iau decizii financiare mai complexe.

Modelul nostru este unul hibrid: folosim tehnologia pentru eficiență și accesibilitate, iar expertiza echipelor noastre pentru înțelegerea nevoilor, construirea relației și oferirea unor soluții personalizate.

Care sunt cele mai mari provocări pentru băncile de dimensiune medie în România în contextul actual economic?

Principalele provocări sunt costurile ridicate ale investițiilor în tehnologie, securitate și conformitate, presiunea fiscală, imprevizibilitatea legislativă și competiția cu băncile mari și fintech-urile.

În același timp, băncile medii au avantaje importante: agilitate, procese decizionale mai scurte și apropiere de client. Cheia este o poziționare clară, disciplină financiară și capacitatea de a transforma specializarea și proximitatea în avantaje competitive.

Norel Moise

Consumatorii nu renunță la cumpărături, ci caută finanțare mai inteligentă și mai flexibilă

Interviu cu Gergana STAYKOVA, Market Leader, tbi bank Romania

„Viitorul bankingului de consum aparține soluțiilor digitale integrate în experiența de cumpărare, iar obiectivul nostru este să fim relevanți exact în momentul în care clientul are nevoie de finanțare. Creșterea pentru noi înseamnă mai mult decât volume: mizăm pe o dezvoltare sustenabilă, bazată pe tehnologie, management responsabil al riscului și experiențe simple și transparente pentru clienți. Observăm că românii sunt mai atenți la bugete decât în trecut, însă nu renunță la planurile lor: dar caută soluții flexibile, predictibile și ușor de accesat, iar aceasta este direcția în care dezvoltăm produsele”, spune Gergana Staykova, Market Leader, tbi bank Romania.

Cum caracterizați evoluția sistemului bancar românesc în 2025 și în prima jumătate a anului 2026? Cum a mers tbi bank în această perioadă?

Sectorul bancar din România și-a menținut reziliența, în pofida unui context economic dificil. Deși inflația s-a temperat față de nivelurile maxime înregistrate anterior, bugetele gospodăriilor au continuat să fie supuse presiunilor, ceea ce i-a determinat pe consumatori să ia decizii financiare mult mai atent decât în urmă cu doar câțiva ani.

În acest context, am observat că oamenii nu renunță la planurile lor, ci caută soluții care să se potrivească mai bine bugetelor și nevoilor lor reale. Prin urmare, cererea pentru produse financiare digitale flexibile, transparente și ușor accesibile a continuat să crească.

Pentru tbi bank, aceasta a fost o perioadă foarte bună. Ne-am consolidat parteneriatele cu comercianții, ne-am extins ecosistemul digital și am continuat să investim în soluții care simplifică experiența atât pentru clienți, cât și pentru partenerii comerciali. La nivel regional, tbi operează în România, Bulgaria și Grecia, colaborează cu peste 40.000 de comercianți parteneri și deservește 2,7 milioane de clienți. Aceste rezultate confirmă relevanța modelului nostru de business într-o piață în care rapiditatea, simplitatea și responsabilitatea devin tot mai importante.



Care sunt principalele priorități strategice ale tbi bank pentru următorii 2-3 ani?

Prioritatea noastră este să devenim banca preferată pentru finanțarea cumpărăturilor de zi cu zi și pentru experiențele digitale dezvoltate în jurul acestora. Vom continua să dezvoltăm ecosistemul construit în jurul aplicației noastre

mobile, să extindem parteneriatele cu comercianții și să investim în tehnologii care fac accesul la finanțare mai simplu, mai rapid și mai intuitiv.

Modelul nostru de business se află la intersecția dintre finanțare și shopping, iar în acest segment vedem un potențial semnificativ de creștere. Ne dorim să fim relevanți exact în momentul în care clienții iau decizia de cumpărare și au nevoie de soluții financiare clare, rapide și adaptate bugetului lor.

În același timp, rămânem concentrați asupra unei creșteri sănătoase și eficiente, susținute de un management responsabil al riscului și de o experiență excelentă oferită clienților. Pentru noi, creșterea nu înseamnă doar majorarea volumelor, ci și construirea unor relații mai solide și mai relevante atât cu clienții, cât și cu comercianții parteneri.

Cum vă diferențiați pe piața din România într-un segment tot mai competitiv al finanțărilor de consum și IMM?

În prezent, diferențierea nu mai ține doar de preț, ci și de experiența generală construită în jurul produsului. La tbi bank, combinăm aprobările rapide, procesele digitale și soluțiile flexibile cu o înțelegere aprofundată a nevoilor comercianților, consumatorilor și antreprenorilor.

Ne poziționăm ca partener de creștere pentru retaileri și IMM-uri, nu doar ca furnizor de finanțare. Rețeaua noastră regională de comercianți parteneri ne oferă o perspectivă valoroasă asupra modului în care se intersectează comportamentul consumatorilor, retailul și serviciile financiare.

În relația cu clienții, obiectivul nostru este să oferim soluții care facilitează achizițiile responsabile și le asigură, în același timp, predictibilitate și control asupra bugetului. Pentru comercianți, ne concentrăm pe furnizarea unor instrumente care susțin creșterea vânzărilor și îmbunătățesc experiența de cumpărare.

Care este direcția principală de dezvoltare: creștere accelerată sau consolidare și eficientizare?

Consider că cele două direcții merg împreună. Obiectivul nostru este o creștere sustenabilă, construită pe eficiență operațională, un management disciplinat al riscului și investiții continue în tehnologie.

Preferăm să creștem în acele zone în care putem crea valoare pe termen lung, fără a compromite calitatea portofoliului sau experiența clienților. Viteza este importantă, dar trebuie să fie întotdeauna susținută de stabilitate și reziliență.

Care sunt motoarele principale de creștere ale băncii în prezent?

Principalul nostru motor de creștere rămâne finanțarea la punctul de vânzare, susținută de o rețea extinsă de comercianți și de dezvoltarea continuă a soluțiilor Buy Now, Pay Later. În 2025, tbi a acordat peste un milion de credite, ceea ce demonstrează atât amploarea cererii din partea clienților, cât și capacitatea modelului nostru de business de a răspunde rapid nevoilor lor de finanțare.

În același timp, observăm o adopție tot mai mare a aplicației noastre de shopping și a serviciilor digitale, precum și un interes în creștere pentru produsele de economisire. Extinderea parteneriatelor cu comercianții și consolidarea ecosistemului digital susțin suplimentar această evoluție, permițându-ne să fim prezenți în mod natural în momentele în care clienții au nevoie de soluții financiare simple și rapide.

Cum evoluează cererea pentru soluțiile de tip Buy Now, Pay Later și finanțare rapidă?

Cererea continuă să crească, însă observăm, în același timp, și o maturizare a pieței. Clienții nu mai caută doar acces rapid la finanțare, ci se așteaptă și la transparență, flexibilitate și predictibilitate.

Pentru mulți consumatori, Buy Now, Pay Later devine mai degrabă un instrument de gestionare a bugetului decât o simplă modalitate de finanțare a unor achiziții individuale. Această schimbare confirmă că astfel de produse devin tot mai mult parte din comportamentul financiar de zi cu zi, cu condiția să fie dezvoltate în mod responsabil și corelate cu capacitatea reală de rambursare a clienților.

În ce măsură schimbați sau extindeți portofoliul de produse în funcție de comportamentul clienților?

Într-o măsură foarte mare. Analizăm permanent modul în care clienții utilizează produsele noastre și ne adaptăm oferta în consecință. Comportamentul clienților reprezintă unul dintre cei mai importanți factori care determină dezvoltarea unor produse noi.

De exemplu, dezvoltarea Shopping App și extinderea rețelei noastre de comercianți au fost răspunsuri directe la preferința tot mai pronunțată pentru experiențe digitale de cumpărare, integrate cu soluții flexibile de plată. Clienții își doresc experiențe simple, rapide și conectate, iar portofoliul nostru de produse continuă să evolueze în această direcție.

Ce rol joacă digitalizarea în modelul de business al tbi bank și ce investiții tehnologice sunt prioritare?

Digitalizarea este unul dintre pilonii esențiali ai modelului nostru de business. Investim permanent în automatizarea proceselor, în utilizarea inteligenței artificiale pentru optimizarea procesului decizional și în dezvoltarea în continuare a aplicației noastre mobile.

Obiectivul nostru nu este doar să digitalizăm procesele existente, ci să creăm experiențe mai simple, mai rapide și mai personalizate atât pentru clienți, cât și pentru comercianți. Tehnologia își demonstrează cu adevărat valoarea atunci când elimină obstacolele, reduce timpul necesar luării deciziilor și face serviciile bancare mai ușor de utilizat și mai intuitive.

Cum reușiți să mențineți un proces de creditare rapid, dar în același timp sigur din punct de vedere al riscului?

Rapiditatea și prudența sunt pe deplin compatibile atunci când sunt susținute de tehnologia potrivită. Folosim modele avansate de evaluare și analizăm în timp real un număr mare de indicatori, pentru a putea lua decizii de creditare rapide și bine fundamentate.

În același timp, monitorizăm permanent performanța portofoliului și ne ajustăm modelele de risc pe măsură ce comportamentul consumatorilor evoluează. Pentru noi, un proces eficient de creditare trebuie să fie rapid din perspectiva clientului, dar să rămână riguros în ceea ce privește procesele din spatele acestuia.

Cum influențează contextul economic cererea pentru produsele băncii?

În perioadele de incertitudine, oamenii devin mai prudenți în gestionarea bugetelor. Observăm decizii de cumpărare planificate mai atent, consumatorii căutând tot mai mult soluții care le oferă flexibilitate, fără a le afecta stabilitatea financiară.

Acesta este unul dintre motivele pentru care finanțarea în rate și soluțiile de creditare cu acces rapid continuă să fie foarte relevante. Esențial este ca aceste produse să fie transparente, ușor de înțeles și adaptate capacității financiare reale a clienților.

Care sunt principalele riscuri și oportunități pentru segmentul de consumer finance în următorii ani?

Cea mai mare provocare rămâne menținerea unui echilibru adecvat între creștere și gestionarea prudentă a riscurilor, într-un context economic care ar putea continua să fie volatil. În finanțarea de consum, încrederea se construiește prin rapiditate și accesibilitate, dar se menține prin responsabilitate.

În același timp, oportunitățile sunt semnificative. Consumatorii adoptă soluțiile financiare digitale mai rapid ca oricând, comerțul electronic continuă să se extindă, iar integrarea serviciilor financiare direct în experiența de cumpărare se va accelera. Consider că instituțiile care vor reuși să combine tehnologia, viteza, simplitatea și responsabilitatea vor fi cele care vor câștiga încrederea clienților pe termen lung.

Anul 2025 a fost pentru CREDITCOOP un an al continuării consolidării digitale și al maturizării unor proiecte începute în perioada anterioară

**Interviu cu Dr. Adrian Ioan MORAR,
Director General, Banca Centrală Cooperatistă CREDITCOOP**

Cum reușește o rețea financiară cu zeci de sedii centrale ale băncilor cooperatiste și sute de mii de membri să rămână relevantă, modernă și sigură în era algoritmilor financiari? Răspunsul se află în viziunea strategică a unui lider discret, dar extrem de eficient: dr. Adrian Ioan Morar. Aflat de peste 25 de ani la cârma CREDITCOOP, el este artizanul din spatele modernizării uneia dintre cele mai extinse rețele bancare din țară. Cu o expertiză teoretică dublată de un doctorat în finanțe axat exact pe analiza acestui sistem, dr. Morar a ghidat instituția prin cele mai importante transformări din istoria sa recentă, de la trecerea sub supravegherea BNR până la integrarea plăților electronice instant. Am discutat cu domnia sa într-un interviu extins despre echilibrul fragil dintre tradiția cooperatistă și inovația tehnologică, stabilitatea rețelei rurale și urbane, dar și despre viitorul creditării de proximitate în România. În rândurile care urmează, vă invităm să descoperiți un dialog deschis și cuprinzător despre provocările managementului bancar, importanța strategică a comunităților mici și pașii fermi făcuți de CREDITCOOP către digitalizarea completă.

Cum a fost anul bancar 2025 pentru CREDITCOOP: care au fost plusurile și care au fost minusurile, din punctul de vedere al persoanei care manageriază instituția financiară? Cum ați caracteriza prima parte a lui 2026?

În ultimi ani, urmând trendul transformărilor profunde și continue din sistemul bancar românesc, băncile cooperatiste au demonstrat o adaptabilitate remarcabilă, modernizându-și activitatea și integrând soluții digitale în oferta lor de produse și servicii tot mai diversificată.

Rezultatele constante bune și foarte bune, înregistrate de organizațiile cooperatiste de credit, au demonstrat că ele dispun de un potențial solid de dezvoltare și o capacitate reală de a valorifica oportunitățile locale.

În prezent rețeaua CREDITCOOP cuprinde 30 de bănci cooperatiste care operează prin 673 sucursale, agenții și puncte de lucru și 17

agenții proprii ale Băncii Centrale Cooperatiste CREDITCOOP.

Activitatea în anul 2025 a fost în linia mării, cele mai multe bănci cooperatiste din rețea înregistrând performanțe notabile la fel ca în anii anteriori. Mai mult pot să remarc de câte ori am ocazia, un fapt pozitiv și anume acela ca începând cu anul 2000 de la autorizarea rețelei bancare cooperatiste și până în prezent, atât Banca Centrală Cooperatistă cât și întreaga rețea la nivel consolidat, au raportat anual profit, evidențiind un model de afaceri sustenabil și bine ancorat în realitățile economice actuale.

Banca Centrală Cooperatistă și băncile cooperatiste afiliate, singurele instituții de credit cu capital privat integral românesc, și-au demonstrat pe deplin viabilitatea fiind cele mai ample și reușite structuri de tip asociativ din România, prin faptul că băncile cooperatiste au peste 600.000 de membri asociați, majoritatea dintre aceștia fiind și clienți ai acestora.

Unitățile operative ale băncilor cooperatiste se regăsesc într-un mod echilibrat pe tot teritoriul țării, iar un număr semnificativ dintre acestea au sediul social și desfășoară activități în localități în care nu există alte instituții de credit.

La 31 decembrie 2025 bilanțul agregat al Băncii Centrale Cooperatiste și al băncilor cooperatiste afiliate a fost de aproximativ 1900 mil. lei, echivalentul a 365 mil. euro, soldul creditelor acordate a atins 1360 mil. lei, soldul depozitelor atrase s-a situat în jurul a 1300 mil. lei, iar capitalul social a fost de 154,2 mil. lei.

Valoarea fondurilor proprii pe ansamblul rețelei în echivalent euro a fost de 72,7 mil. euro, față de un nivel minim de 10 mil. euro stabilit de BNR, iar la Banca Centrală Cooperatistă CREDITCOOP acestea s-au situat la aproximativ 9,2 mil. euro față de 5 mil. euro suma prevăzută de aceleași reglementări.

Și indicatorii de prudență bancară, mai ales cei care arată calitatea activității de creditare la



nivelul anului precedent, au înregistrat niveluri bune, respectiv creanțele depreciate ale clienților nebancare în total portofoliu reprezentau 0,53%, iar rata creditelor neperformante era de 1,62%.

În anul 2025 s-au acordat și refinanțat credite de aproximativ 666 mil. lei, acestea însemnând o reînnoire a portofoliului actual al rețelei de 600 mil. lei într-un termen de 27 luni, chiar dacă acesta este format aproape în totalitate din credite de consum acordate pe 60 luni.

Ne mulțumește în mod deosebit faptul că am reușit să menținem rata creditelor neperformante în limite scăzute 1,62% și că nivelul ajustărilor pentru depreciere a crescut doar cu 19% față de 2024, condițiile economice existente fiind cele cunoscute de toată lumea.

În anul 2026 față de anul 2009, numărul de unități teritoriale din sistemul bancar a scăzut cu aproximativ 50%, de la 6425 la 3221, în timp ce în rețeaua CREDITCOOP numărul acestora a scăzut mult mai puțin, respectiv cu 15%, de la 863 la 720.

Trendul crescător al profitabilității din ultimii ani nu s-a mai menținut, înregistrându-se o scădere de aproximativ 25% în anul 2025 față de 2024, aceasta mai ales datorită faptului că soldul creditelor a crescut doar cu 2,7%, față de cel al depozitelor, care a crescut cu 3,1%. Și ajustările au crescut puțin datorită schimbării modelului de calcul al acestora și au crescut costurile generate de investițiile semnificative în infrastructura IT și de securitate cibernetică.

Un fapt pozitiv este și acela că în ultimii 10 ani capitalul social la nivelul Băncii Centrale Cooperatiste CREDITCOOP și al băncilor cooperatiste afiliate a crescut cu peste 15%, în condițiile în care acestea sunt singurele instituții de credit din România cu capital social variabil.

În ciuda dificultăților traversate, clienții băncilor cooperatiste și-au menținut atitudinea responsabilă față de bancă, confirmând continuitatea relației de încredere construită în timp, în condițiile în care greutățile nu i-au ocolit, menținând la cote ridicate climatul bazat pe încredere și corectitudine reciprocă.

Astfel, în anul 2025 la nivelul rețelei au existat numai 18 litigii cu clienții, iar acelea au reprezentat de fapt doar contestații la executare, iar Banca Centrală Cooperatistă împreună cu cele 17 agenții proprii nu au înregistrat niciun astfel de litigiu.

De asemenea, respectarea întocmai a cerințelor din procedura antifraudă a determinat ca în ultimii 14 ani să nu se înregistreze fraude interne la niciuna dintre băncile cooperatiste.

În semestrul 1 al anului 2026, la nivelul Băncii Centrale Cooperatiste CREDITCOOP, profitabilitatea s-a menținut la nivelul celei realizate la nivelul semestrului 1 al anului trecut, în timp ce la nivelul rețelei s-a înregistrat o ușoară scădere, care estimăm că va fi recuperată în semestrul 2 al anului curent.

Anul 2026 este marcat de așteptările clienților privind continuarea trendului de reducere a indicilor de referință ROBOR și IRCC, ceea ce ar putea conduce la condiții de finanțare mai favorabile. În acest context, piața creditelor a intrat într-o etapă caracterizată de prudență, cu un ritm de creditare mai moderat și o tendință de stabilizare a principalilor indicatori ai costului finanțării.

Totodată, refinanțările vor continua să reprezinte o componentă importantă a pieței, pe fondul interesului clienților de a-și optimiza costurile de finanțare și de a beneficia de condiții contractuale mai avantajoase. În aceste condiții, este estimată o creștere moderată, dar sustenabilă, a volumului de credite noi.

O altă tendință care se conturează tot mai puternic este integrarea soluțiilor bazate pe inteligența artificială în procesele de analiză, acordare și administrare a creditelor. Utilizarea acestor tehnologii contribuie la digitalizarea serviciilor financiare, la reducerea timpului de analiză și la îmbunătățirea experienței clienților, fără a înlocui sau minimiza principiile de prudență specifice activității bancare.

În același timp, orientarea clienților către creditele cu dobândă fixă va continua să se consolideze, această preferință reflectând nevoia de predictibilitate și stabilitate financiară într-un mediu economic încă marcat de incertitudini. Se observă, de asemenea, o evoluție sănătoasă a activității de creditare, susținută atât de politicile prudente ale instituțiilor financiare, cât și de decizii mai bine fundamentate ale consumatorilor. Clienții acordă o atenție sporită gradului de îndatorare și capa-

cității de rambursare pe termen lung, iar criteriul de alegere nu mai este reprezentat exclusiv de costul finanțării, ci și de predictibilitatea ratelor, flexibilitatea produselor și siguranța oferită pe întreaga perioadă de creditare.

În ansamblu, perspectivele pentru piața creditelor în 2026 indică o evoluție echilibrată, caracterizată printr-o creștere moderată și sustenabilă, consolidarea comportamentului financiar responsabil al consumatorilor, accelerarea digitalizării și orientarea către produse de creditare care oferă stabilitate și predictibilitate pe termen lung.

Anul 2025 a fost marcat de continuarea procesului de digitalizare în cadrul rețelei CREDITCOOP, inclusiv prin implementarea serviciului de Plăți Instant. Care considerați că sunt cele mai importante realizări ale instituției în această perioadă și ce impact au avut asupra clienților și comunităților locale?

Anul 2025 a fost pentru CREDITCOOP un an al continuării consolidării digitale și al maturizării unor proiecte începute în perioada anterioară. Am privit digitalizarea nu ca pe un obiectiv în sine, ci ca pe o modalitate de a aduce banca mai aproape de client, de a o face

canalele la distanță pentru operațiuni curente, plăți, consultarea conturilor sau constituirea de depozite, ceea ce arată că digitalizarea este relevantă nu doar în marile centre urbane, ci și în comunitățile locale în care CREDITCOOP este prezent de foarte mulți ani.

Un alt pas important l-a reprezentat implementarea serviciului de Plăți Instant, care marchează trecerea către un nou standard de rapiditate și disponibilitate în zona plăților. Pentru clienți, acest lucru înseamnă mai multă libertate în administrarea banilor, tranzacții mai rapide și o experiență bancară mai apropiată de ritmul vieții de zi cu zi. Pentru comunitățile locale, înseamnă acces la servicii moderne, fără a pierde avantajul relației directe și al proximității pe care banca cooperatistă le oferă.

De asemenea, implementarea unor mecanisme moderne de securitate a plăților internaționale și alinierea la noile standarde globale de schimb al mesajelor financiare consolidează capacitatea CREDITCOOP de a răspunde și cerințelor internaționale în materie de monitorizare, prevenire a fraudei și modernizare a plăților transfrontaliere.

O altă direcție majoră a fost dezvoltarea produsului de carduri CREDITCOOP, în 2025 cardul a devenit nu doar un instrument de plată, ci și o componentă importantă a ecosis-

king, aceste proiecte fiind privite ca părți ale aceluiași parcurs.

Un element esențial al anului 2025 l-a reprezentat și întărirea securității și rezilienței operaționale, întrucât în banking digitalizarea nu poate exista fără încredere. De aceea investițiile în infrastructură, protecție cibernetică, continuitate și standardizare au fost la fel de importante ca dezvoltarea serviciilor vizibile pentru client. Poate că acestea sunt mai puțin spectaculoase din exterior, dar ele reprezintă fundația pe care se construiesc serviciile bancare moderne.

La nivelul rețelei cooperatiste au fost făcuți pași importanți pentru standardizarea infrastructurii IT și creșterea nivelului de securitate cibernetică, administrarea echipamentelor, a fost consolidată administrarea echipamentelor, mecanismele de protecție avansată au fost optimizate, iar monitorizarea amenințărilor și vulnerabilităților a devenit mai riguroasă. În paralel, a fost demarat proiectul de unificare și modernizare a rețelei MPLS, care urmărește creșterea rezilienței comunicațiilor și pregătirea infrastructurii pentru dezvoltările digitale viitoare.

Impactul acestor proiecte se vede în primul rând în sporirea rapidității serviciilor, siguranța și ușurința accesării indiferent dacă vorbim despre plăți, carduri, Internet Banking sau viitoarea aplicație de Mobile Banking.

Avantajul digitalizării asupra clienților și comunităților locale este unul concret cu acces mai rapid la servicii, mai puține drumuri la bancă pentru operațiuni simple, siguranță mai mare în efectuarea plăților și produse bancare mai apropiate de nevoile actuale. În același timp, digitalizarea ajută și băncile cooperatiste să devină mai eficiente și să își concentreze resursele acolo unde contează cel mai mult, în relația cu clienții.

Pentru CREDITCOOP direcția este clară, vrem să modernizăm serviciile, dar fără să pierdem ceea ce definește modelul bancar cooperatist, apropierea de oameni, cunoașterea comunităților locale și relația de încredere construită în timp. Tehnologia trebuie să susțină această relație, nu să o înlocuiască, din acest punct de vedere, anul 2025 a fost un an important, nu doar prin proiectele implementate, ci prin faptul că a confirmat că tradiția cooperatistă și digitalizarea pot merge împreună, într-un mod echilibrat și relevant pentru client.

„În prezent rețeaua CREDITCOOP cuprinde 30 de bănci cooperatiste care operează prin 673 sucursale, agenții și puncte de lucru și 17 agenții proprii ale Băncii Centrale Cooperatiste CREDITCOOP.”

mai eficientă și mai pregătită pentru a răspunde așteptărilor unei piețe aflate în schimbare rapidă.

Una dintre realizările importante, a fost dezvoltarea și creșterea utilizării platformei CREDITCOOP.ONLINE, care a confirmat că și în modelul cooperatist există un interes real pentru servicii bancare digitale, simple și sigure. La un an de la lansare, serviciul de Internet Banking a depășit pragul de 6.000 de clienți activi, confirmând faptul că digitalizarea este tot mai bine primită inclusiv în comunitățile locale deservite de băncile cooperatiste. Clienții noștri au început să utilizeze tot mai mult

temului digital al băncii. Au fost implementate modulele necesare emiterii și administrării cardurilor, integrarea acestora în sistemul informatic central al băncii și adaptarea raportărilor operaționale. Pentru clienți acest lucru înseamnă acces la instrumente moderne de plată, iar pentru bancă reprezintă baza dezvoltării unor funcționalități viitoare, inclusiv integrarea cardurilor în Internet Banking și Mobile Banking.

În paralel, CREDITCOOP a continuat să îmbunătățească siguranța plăților și să intensifice pregătirea infrastructurii necesare pentru servicii digitale viitoare, inclusiv Mobile Ban-



În mesajul dumneavoastră privind strategia pentru 2026 ați menționat obiective ambițioase privind creșterea creditării, a depozitelor și a profitabilității. Cum evaluați până acum atingerea acestor ținte și care sunt principalii factori care au susținut performanța CREDITCOOP?

Strategia Băncii Centrale Cooperatiste CREDITCOOP a fost formulată cu grijă ținând cont și de contextul economic financiar general, dar și de contextul bancar previzionat pentru perioada 2026-2028. Așa cum este bine cunoscut, perioada enunțată va fi una a prudenței, digitalizării și a adaptării la un mediu economic complex, marcat de inflație ridicată, rate ale dobânzilor în scădere, aflux de fonduri europene (PNRR) acces pe creditele verzi și imobiliare și o presiune constantă pe profitabilitatea băncilor, pe fondul concurenței, reglementărilor și a necesității de investiții în tehnologie.

Tendențele care vor caracteriza întreg sistemul bancar se vor regăsi și la nivelul băncilor cooperatiste respectiv, prudență și stabilitate, consolidarea încrederii clienților,

digitalizarea proceselor, integrarea soluțiilor fintech, dezvoltarea infrastructurii pentru plăți instant și gestionarea presiunilor asupra marjelor și costurilor.

Obiectivele strategice la nivelul băncilor cooperatiste au ținut cont și de principalele provocări ale perioadei respectiv, monitorizarea atentă a portofoliului de credite, adaptarea la noile cerințe și directive europene privind ESG, digitalizarea, protecția consumatorului, precum și intensificarea competiției generate de fintech-uri, băncile digitale care operează exclusiv online și de marile instituții bancare.

Preocupările băncilor cooperatiste, în ceea ce privește activitatea de creditare și economisire pentru clienții băncilor cooperatiste, se vor efectua și prin extinderea operațiunilor la distanță prin Internet Banking, Mobile Banking, clienții putând efectua încasări și plăți din conturile proprii, constituire și lichidare de depozite, consultări ale extraselor de cont, vânzarea pachetelor de cont, vânzarea cardurilor, efectuarea de operațiuni de constituire sau lichidare a depozitelor, pensii, alocații și alte drepturi sociale.

Estimăm că în condițiile în care Programele Guvernamentale Student Invest și Family Start, care au fost derulate până acum, nu vor mai exista în continuare, activitatea de creditare va trebui suplinită cu o promovare mai intensă a celorlalte produse de creditare din portofoliu.

Astfel, dacă în anul 2025 soldul creditelor a crescut cu 3% față de anul precedent, prevederile bugetare pentru anul 2026 sunt cu 6% mai mari față de realizările anului 2025. În semestrul I creșterea este de aproximativ 3%, ceea ce înseamnă că pentru atingerea obiectivului strategic în semestrul II va trebui să se mențină trendul actual de creștere a activității de creditare.

Creșterea soldului depozitelor la finele anului 2026 prevăzută a fi de 5% va fi realizată în mod sigur plecând de la faptul că în semestrul I creșterea față de sfârșitul anului precedent a fost de 4%.

Deși strategia rețelei prevede creșteri semnificative ale activității și implicit creșterea cifrei de afaceri, nu s-a prevăzut și o creștere proporțională a profitului, acesta urmând a înregistra nivele puțin mai mici decât la finele anului 2025, respectiv cu 20%, în principal datorită faptului că banca și-a propus să suporte toate cheltuielile aferente modernizării platformei de Internet Banking, implementării platformei de Mobile Banking, implementării cardurilor de debit, consolidării infrastructurii în domeniul IT, în vederea creșterii rezilienței cibernetice a întregii rețele CREDITCOOP și finalizării procesului de automatizare a plăților efectuate de clienții din întreaga rețea cooperatistă de credit.

Performanțele menționate vor fi posibile și pentru că avem convingerea că se va păstra în continuare un nivel redus al creditelor neperformante și un volum redus al ajustărilor, dar îmbunătățirea semnificativă a eficienței băncilor cooperatiste se va realiza mai ales prin materializarea propunerilor legislative de modificare a OUG 99, în ceea ce privește modificarea numărului minim de unități pentru funcționarea unei rețele cooperatiste de credit, respectiv de la 30 la 8.

În acest sens, BNR a inițiat demersurile de modificare a OUG 99 și a înaintat la Ministerul Finanțelor propunerea de modificare legislativă pentru ca aceasta să urmeze procedura parlamentară.

Atingerea țintelor propuse la nivelul băncilor cooperatiste a fost posibilă și datorită

sprijinului celor aproximativ 600.000 de membri acționari și a calității structurii capitalului social, în condițiile în care organizațiile cooperatiste de credit chiar dacă sunt instituții de credit cu capital variabil înregistrează an de an o creștere a acestuia, acest fapt fiind și o garanție suplimentară a desfășurării activității de creditare cu costuri rezonabile.

Banca Centrală cooperatistă CREDITCOOP se află în discuții avansate cu o instituție financiară reprezentativă de interes național, pentru stabilirea unui cadru de colaborare orientat spre acordarea de credite populației din zona rurală, precum și a facilitării altor servicii financiare pentru persoanele din această zonă.

având în vedere faptul că de modul cum interacționează aceștia cu clienții, depinde în mare măsură identificarea clienților eligibili pentru accesarea produselor noastre financiar bancare.

În acest sens în prima parte a anului, mai mult de jumătate din numărul de salariați a urmat deja un curs de pregătire pe partea de promovare, cu o firmă specializată în acest domeniu, urmând ca restul să beneficieze de acest curs în toamna acestui an.

Ne preocupă în același timp dezvoltarea produselor de creditare cu destinație imobiliară, a creditului Micro Invest pentru reabilitarea, consolidarea, modernizarea sau extinderea unor imobile precum și acordarea de credite de valori mai mari în participație.

ele își desfășoară activitatea cu preponderență în mediul rural, acolo unde comunitățile pe care le deserveșc nu sunt numeroase, iar apetitul pentru accesarea serviciilor financiar bancare este limitat.

Și în aceste condiții prin cele 460 de unități operative ale băncilor cooperatiste, care funcționează în mediul rural, ele reușesc să sprijine gospodăriile populației și micii fermieri, dar mai ales să realizeze un minim de educație financiară de care au atâta nevoie toți oamenii.

Diversificarea produselor de creditare, reducerea nivelului dobânzilor și comisioanelor percepute clienților și îmbunătățirea produselor de economisire, în sensul continuării politicii de acordare a unor dobânzi stimulativе pentru acestea, sunt obiective prioritare și se regăsesc în strategia băncilor cooperatiste.

Tot pentru zona rurală avem în vedere derularea unui program de creditare pentru pensionari, în condiții de dobândă avantajoase cu garanții de tipul asigurărilor de viață suportate de către băncile cooperatiste. Acordarea creditelor se va face prin unitățile operative ale CREDITCOOP, iar derularea se va realiza cu grija și sprijinul instituției financiare partener, în derularea acestei activități vom beneficia și de parteneriatul pe care îl avem cu societatea Eurolife.

„Băncile cooperatiste funcționează în mediul rural cu 460 puncte de lucru, mai mult decât au toate celelalte instituții de credit din România. Aici avem aproape 60.000 clienți care au credite contractate, peste 100.000 clienți care au deschise conturi APIA cărora le plătim subvenția agricolă și aproximativ 30.000 pensionari care ridică pensia din unitățile cooperatiste.”

Care sunt principalele provocări și oportunități pe care le anticipați pentru CREDITCOOP în 2026, într-un context economic caracterizat de transformări tehnologice rapide și de schimbări în comportamentul clienților bancari?

Preocupările la nivelul băncilor cooperatiste, la fel ca la nivelul întregului sector bancar s-au menținut în același trend de schimbare a noii concepții a bankingului, fiind evident că evoluția tehnologiei impune o altă abordare a serviciilor financiare, căutându-se din ce în ce mai mult o scădere a birocrăției, rapiditate, eficiență, securitate, lucruri pe care și clienții băncilor cooperatiste le doresc în mod deosebit.

Am acordat și vom acorda prioritate pregătirii personalului, cu cei peste 1200 de salariați din unitățile operative ale băncilor cooperatiste care își desfășoară activitatea în front-office,

În multe localități rurale s-au făcut pași importanți pe linia modernizării și ele arată din ce în ce mai bine, iar acest lucru se datorează și băncilor cooperatiste care au sprijinit constant populația de aici.

Cunoaștem îndeaproape numeroși mici întreprinzători și fermieri, care în ultimii ani au fost clienți constanți ai băncilor cooperatiste și care și-au dezvoltat afacerile cu credite de la aceste unități.

A fost mai dificil în ultima perioadă, să se asigure un echilibru între costurile și veniturile ce pot fi realizate din mult dorita schimbare a modelului de banking, acest lucru fiind evident și demonstrat de realitate ca fiind mult mai dificil de realizat pentru băncile mici cu rețele teritoriale extinse.

Băncile cooperatiste prin însăși structura lor, prin modul de funcționare și datorită unor limitări legislative, nu sunt bănci mari, în plus

Sistemul bancar românesc traversează o perioadă de consolidare și digitalizare accelerată. Cum vedeți evoluția pieței bancare în 2026 și ce rol pot avea băncile cooperatiste în creșterea incluziunii financiare, în special în zonele rurale și comunitățile mai puțin bancarizate? Cum apreciați concurența în branșă?

Într-adevăr constatăm o schimbare profundă a modelului de banking, cu o serie de oportunități datorită evoluției tehnologice rapide, dar și o serie de limite și riscuri. Tendința bankingului complet digital lipsit de cash și interacțiune fizică tot mai mediatizat își va arăta limitele, mai ales în zona rurală, unde și numărul unităților bancare este redus, iar abilitățile clienților, în ceea ce privește tehnica de calcul modernă reprezintă o problemă.

Având în vedere extinderea teritorială mare a rețelei CREDITCOOP, au fost digitalizate și optimizate fluxurile interne de trezorerie și transport numerar între băncile coope-



ratiste din rețea. În vederea reducerii costurilor cu numerarul s-au optimizat operațiunile de retragere și depunere numerar între băncile cooperatiste și punctele de lucru ale acestora și ale valutei astfel încât să se poată oferi clienților cash la timp cu costuri cât mai mici.

Banca Centrală Cooperatistă CREDITCOOP și băncile cooperatiste se străduiesc să păstreze un echilibru între bankingul tradițional și cel online și se pregătesc în continuare pentru a furniza din ce în ce mai multe servicii bancare prin intermediul noilor tehnologii.

Prin tot ceea ce a întreprins și va întreprinde în continuare, prin intermediul cardurilor bancare, a platformei de online banking și mobile banking, CREDITCOOP demonstrează angajamentul sau de a oferi soluții financiare moderne și accesibile membrilor și clienților săi.

Băncile cooperatiste au 460 unități în mediul rural și peste 400.000 de clienți aici și au înțeles bine că revoluția financiară este un

lucru deosebit de important, dar în mediul rural aceasta nu se referă doar la inovații de dragul inovației, ci este vorba de satisfacerea nevoilor clienților, cei mai mulți având și calitatea de acționari.

Securitatea va continua să fie o prioritate maximă, iar bankingul online va respecta cele mai înalte standarde de protecția datelor și de prevenirea fraudelor.

Pentru a face posibilă respectarea întocmai a cerințelor de securitate s-a uzat de beneficiul proiectului atât de necesar, privind aducerea bazelor de date a băncilor cooperatiste la sediul central al Băncii Centrale Cooperatiste.

De asemenea, s-a procedat la modernizarea comunicațiilor MPLS la nivelul rețelei CREDITCOOP, astfel încât punctele de lucru ale băncilor cooperatiste să poată comunica mai eficient, direct cu infrastructura Băncii Centrale, reducându-se astfel dependența de sediile centrale ale băncilor cooperatiste și optimizându-se costurile totodată.

Pe măsură ce numărul de unități bancare în ultima perioadă a scăzut din ce în ce mai mult, s-a resimțit și se resimte și în continuare necesitatea unui sprijin mai accentuat a mediului antreprenorial din zona rurală. Astfel, CREDITCOOP a depus eforturi deosebite de a-și păstra pe cât posibil rețeaua de unități din mediul rural, chiar dacă nu toate au performat suficient în ultimii ani, în speranța identificării unor noi activități care să fructifice modelul tot mai performant de lucru al punctelor de lucru ale băncilor cooperatiste.

Apreciez, că evoluția creditului de consum și a celui antreprenorial, în zonele în care organizațiile cooperatiste de credit din rețeaua CREDITCOOP funcționează, este dinamică și promițătoare și ele au o perspectivă privilegiată asupra comunităților locale, întrucât fiind prezente acolo de mai mult timp, cunosc nevoile specifice din aceste regiuni.

Și cum în structura portofoliului de credite ale băncilor cooperatiste se regăsesc un număr însemnat de fermieri, aceștia fiind adevărații antreprenori ai zonei rurale, băncile cooperatiste au fost și vor fi mereu alături de ei.

Am sperat mereu în modelarea și schimbarea atitudinii clienților persoane fizice din zona rurală față de serviciile bancare, dar și la o dezvoltare antreprenorială a mediului rural și acesta a fost unul dintre motivele pentru care nu am procedat la o restructurare mai pronunțată a numărului de puncte de lucru din zona rurală, chiar dacă la unele dintre acestea eficiența nu a fost în măsură să ne mulțumească.

În zonele rurale, proiectele de dezvoltare agricolă găsesc un partener de încredere în rețeaua CREDITCOOP, care le oferă credite adaptate nevoilor specifice, inclusiv celor cu conturi APIA.

Băncile cooperatiste contribuie astfel la îmbunătățirea condițiilor de viață în mediul rural și pentru cei peste 100.000 de clienți care-și ridică subvențiile APIA prin unitățile rețelei cooperatiste CREDITCOOP.

Un alt demers benefic pentru clienții din mediul rural, care contribuie la creșterea incluziunii financiare, îl reprezintă extinderea parteneriatului și a colaborării cu societatea Euro-life. Acest parteneriat facilitează accesul la finanțare, în special pentru aria specifică de activitate a băncilor cooperatiste, printr-un mecanism de garantare a creditelor bazat pe polițe de asigurare, al căror cost este suportat de băncile cooperatiste.

Prin eforturi materiale și financiare considerabile, băncile cooperatiste au adus în mediul rural tehnologia modernă și produse bancare cu un grad ridicat de complexitate. Ne dorim ca aceste investiții să se reflecte, în creșterea satisfacției și a încrederii clienților actuali și potențiali, dar este important ca beneficiile generate pentru clienți să se regăsească și în rezultatele financiare ale unităților noastre operative, contribuind la consolidarea performanței și sustenabilității acestora.

În privința concurenței în sistemul bancar există într-adevăr un grad de concentrare ridicat și o tendință de consolidare, unde un număr restrâns de bănci domină cota de piață în domeniu.

Concurența este acerbă în segmentele cheie pentru atragerea clienților, oferte promoționale, pachete de credite, soluții de produse bancare digitalizate. Digitalizarea accelerată a bazei de clienți tineri, a mobilizat mult băncile să investească în acest domeniu, însă se mențin limitele datorate gradului de îndatorare.

Băncile cooperatiste investesc tot mai mult în aplicații mobile, procese rapide de aprobare și tehnologii avansate, iar competiția se mută din zona clasică, spre cea a dobânzilor și produselor cu valoare adăugată, oferte integrate, pachete de servicii variate de creditare pentru IMM-uri și carduri de credit cu facilități diverse. Din cauza costurilor asociate refinanțărilor, chiar dacă există oferte mai bune, clienții cu credite active migrează mai greu spre alte bănci.

Concurența se mută tot mai mult în mediul online, unde entitățile financiare presează băncile tradiționale prin procese 100% digitale, conturi fără comisioane, procese de creditare rapidă, dar cea mai mare concurență este marcată de diversificarea portofoliului de produse de creditare. Este clar însă, că mediul extrem de concurențial oferă un avantaj semnificativ consumatorilor, care au posibilitatea de a alege cele mai potrivite soluții de creditare și economisire, în funcție de nevoile și obiectivele lor financiare.

CREDITCOOP beneficiază de una dintre cele mai extinse rețele teritoriale din România. Cum intenționați să valorificați acest avantaj competitiv în următorii ani și ce noi servicii sau produse pregătiți pentru clienți?

Băncile cooperatiste funcționează în mediul rural cu 460 puncte de lucru, mai mult

decât au toate celelalte instituții de credit din România. Aici avem aproape 60.000 clienți care au credite contractate, peste 100.000 clienți care au deschise conturi APIA cărora le plătim subvenția agricolă și aproximativ 30.000 pensionari care ridică pensia din unitățile cooperatiste.

Într-adevăr beneficiile pe care le generează băncile cooperatiste pentru regiuni și comunități sunt evidente și nu se rezumă doar la avantajele conferite membrilor ci și la faptul că ele se preocupă pentru o lume mai incluzivă și mai rezistentă.

Mai mult decât atât băncile cooperatiste sunt singura prezență a instituțiilor de credit "în zona montană" și în zone declarate prin lege ca defavorizate, locuri în care legiuitorul ar fi trebuit să caute și să găsească soluții de sprijin. Aici avem 35 de unități cu care încercăm să găsim căi de finanțare pentru clienții noștri.

De asemenea, organizațiile cooperatiste de credit au peste 800.000 de clienți pentru care efectuează servicii bancare, pentru 34 de parteneri de importanță locală și națională.

În zona rurală volumul de cash folosit în relația cu clienții este mare, ca și costurile cu serviciile, dar unitățile noastre reușesc o reducere semnificativă a costurilor cu numerarul, tocmai pentru că au atât de multe parteneriate, pe care le efectuează în folosul clienților.

Chiar și în aceste condiții preocupările Băncii Centrale Cooperatiste CREDITCOOP pe linia modernizării și digitalizării serviciilor oferite clienților săi este una constantă, progresele realizate în acest domeniu fiind evidente.

Băncile cooperatiste iau în considerare, în mod inherent, valoarea apropierei de economia reală a regiunilor, localităților și comunităților prin finanțarea IMM-urilor și a familiilor, ceea ce ajută la menținerea unei societăți vii și durabile, centrată pe comunitate. Acest lucru este important atunci când se consideră importanța băncilor cooperatiste în canalul de comunicare cu clienții.

În mediile în care-și desfășoară activitatea, unitățile operative ale băncilor cooperatiste sunt importante datorită proximității față de clienți și nevoile lor și sunt percepute ca făcând parte din comunitatea pe care o sprijină, interacționând frecvent cu membrii și nevoile lor.

Băncile cooperatiste sunt diferite de băncile universale clasice, întrucât promovează

diversitatea și oferă servicii bancare acolo unde alte bănci nu sunt prezente, se dezvoltă bine întrucât au în vedere în permanență și problemele ridicate de membrii lor asociați și clienți, iar nevoile acestora din mediul rural și urbanul mic sunt diferite de cele ale clienților din marile orașe.

Este un lucru deosebit de complicat, acela de a menține un nivel de profitabilitate acolo unde numărul de clienți potențiali bancabili este redus, iar la unele puncte de lucru din mediul rural, acest lucru a început să se resimtă din ce în ce mai mult, simțindu-se tot mai mult nevoia unor noi activități generatoare de venituri.

Din nefericire, în ultimul timp există multă birocrație în toate unitățile bancare și timpul afectat clienților e tot mai mic, astfel că prezența unităților băncilor cooperatiste în mediul rural este o binefacere pentru comunitățile rurale.

Realizarea unui prag de rentabilitate pentru unitățile din mediul rural, prin prisma condițiilor economice și sociale dificile, cunoscute de toată lumea, este un deziderat din ce în ce mai greu de îndeplinit. Băncile cooperatiste sunt singurele instituții de credit, care se regăsesc în conținutul legii, care guvernează economia socială în România, astfel, ele au un puternic impact social în zonele în care operează și pun pe primul plan oamenii și problemele acestora.

Însă din nefericire statutul de instituții de credit nu conferă băncilor cooperatiste un avantaj pe care l-ar oferi statutul de întreprindere socială, beneficiară a unor avantaje competitive în accesarea unor fonduri și facilități legislative, din cauza unor limitări punctuale din OUG 99.

Spre deosebire de politicile economice, care au ca obiectiv principal realizarea profitului cu orice preț, băncile cooperatiste promovând și principiul economiei sociale, pun accent pe protecția cetățenilor, inițiază acțiuni în interesul membrilor asociați și depășesc limitele unei preocupări pentru câștiguri imediate, în favoarea unui atașament solid față de valorile morale și sociale ale comunității.

Este cu atât mai îmbucurător faptul că băncile cooperatiste, fiind singurele instituții de credit care se regăsesc printre actorii economiei sociale, reușesc să realizeze și indicatori de prudențialitate bancară corespunzători și un nivel bun de profitabilitate.



Conducătorii Băncilor Cooperatiste cu rezultate remarcabile

În ultimii ani, instituțiile financiare europene au pus un accent tot mai mare pe digitalizare, securitate cibernetică și sustenabilitate. Care sunt prioritățile CREDITCOOP în aceste domenii și ce investiții aveți în vedere pentru perioada 2026–2030?

Pentru CREDITCOOP, perioada 2026–2030 va fi una de consolidare a transformării începute în ultimii ani. Privim digitalizarea, securitatea cibernetică și sustenabilitatea nu ca proiecte separate, ci ca direcții care trebuie să susțină aceeași misiune: o bancă mai accesibilă, mai sigură și mai relevantă pentru comunitățile locale.

În zona de digitalizare, prioritatea noastră este să dezvoltăm servicii bancare moderne, simple și sigure, fără a pierde din vedere apropierea față de client, care rămâne una dintre valorile fundamentale ale modelului cooperatist. După lansarea serviciilor digitale existente și implementarea Plăților Instant, ne concentrăm pe extinderea canalelor electronice, pe dezvoltarea aplicației de Mobile Banking și pe integrarea treptată a unor funcționalități care să ofere clienților mai multă autonomie: acces rapid la conturi, plăți moderne, administrarea cardurilor și servicii bancare disponibile la distanță.

În paralel, platforma de Internet Banking va continua să fie extinsă prin introducerea de

noi produse disponibile online, integrarea cu zona de carduri, dezvoltarea funcționalităților pentru Plăți Instant și corelarea cu viitoarea aplicație Mobile Banking. De asemenea, avem în vedere integrarea CREDITCOOP în noile ecosisteme de plăți digitale, inclusiv prin proiecte precum RoPAY, care va contribui la diversificarea modalităților de plată și la creșterea competitivității instituției pe piața bancară.

În același timp, digitalizarea nu înseamnă doar canale noi pentru clienți, ci și transformarea modului în care funcționează instituția în interior. Avem în vedere optimizarea proceselor interne prin automatizarea fluxurilor operaționale și de creditare, extinderea aplicațiilor interne și reducerea activităților repetitive, astfel încât echipele noastre să poată alocă mai mult timp activităților cu valoare adăugată pentru client. O bancă modernă nu este doar o bancă prezentă pe telefonul mobil, ci și o organizație capabilă să răspundă mai rapid, mai coerent și mai eficient.

Întrucât, digitalizarea are nevoie de o infrastructură solidă în spate, CREDITCOOP investește în modernizarea comunicațiilor, în consolidarea centrelor de date, în standardizarea administrării sistemelor și în creșterea capacității de operare la nivelul întregii rețele.

O direcție importantă pentru perioada următoare este și utilizarea responsabilă a inte-

ligenței artificiale. CREDITCOOP a dezvoltat intern o soluție locală de AI, menită să sprijine fluxurile și procesele interne, să ajute la analiza informațiilor și să contribuie la eficientizarea activității. Credem că inteligența artificială va avea un rol tot mai important în sectorul financiar-bancar, însă abordarea noastră este una prudentă, controlată și adaptată specificului instituției.

În același timp, considerăm că tehnologia nu trebuie să înlocuiască relația umană cu clientul, pentru CREDITCOOP apropierea față de client rămâne esențială. Atunci când un client are o problemă, are nevoie nu doar de un răspuns rapid, ci și de o persoană care îl ascultă, îl înțelege și îi răspunde cu empatie. Acesta este un element profund legat de identitatea cooperatistă și de rolul băncilor cooperatiste în comunitățile locale.

O componentă esențială a strategiei pentru perioada 2026–2030 este modernizarea infrastructurii tehnologice. CREDITCOOP derulează proiecte ample de centralizare și modernizare a comunicațiilor MPLS la nivelul întregii rețele, astfel încât punctele de lucru ale băncilor cooperatiste să comunice mai eficient și mai rezilient cu infrastructura Băncii Centrale. Acest proiect contribuie la creșterea disponibilității comunicațiilor, reducerea dependenței de sediile centrale ale băncilor cooperatiste dar mai ales la optimizarea costurilor operaționale.

Modernizarea aplicațiilor și a platformelor interne reprezintă o direcție importantă de investiții. Avem în vedere optimizarea aplicației SIBANC gestionată în totalitate de specialiștii proprii și trecerea la un sistem modern de automatizare. Aceste proiecte urmăresc creșterea stabilității, trasabilității și securității operațiunilor IT, precum și pregătirea infrastructurii pentru automatizări flexibile și auditate. De asemenea, implementarea restaurării automate a bazei SIBANC pentru raportări va contribui la eficientizarea proceselor interne și la reducerea intervențiilor manuale.

Securitatea cibernetică rămâne o prioritate strategică, încrederea clienților este construită în timp și trebuie protejată permanent, mai ales într-un mediu în care riscurile digitale evoluează rapid. Ne concentrăm pe întărirea mecanismelor de prevenție, monitorizare și răspuns la incidente, pe protejarea aplicațiilor digitale și pe alinierea la cerințele europene și naționale privind reziliența operațională. Securitatea nu este doar o obligație de conformitate, ci o condiție fundamentală pentru continuitatea activității și pentru protejarea relației cu membrii cooperatori și clienții băncilor cooperatiste.

În zona de sustenabilitate, CREDITCOOP privește lucrurile atât din perspectiva eficienței operaționale, cât și din perspectiva rolului social al rețelei cooperatiste. Digitalizarea reduce dependența de documente pe hârtie, simplifică procesele și limitează deplasările inutile, dar contribuie și la menținerea accesului la servicii financiare în comunități unde prezența bancară tradițională este tot mai redusă. Pentru noi, sustenabilitatea înseamnă și continuitate, responsabilitate și sprijin real pentru oameni, antreprenori locali și comunități.

Mai mult, sustenabilitatea înseamnă și menținerea accesului la servicii financiare în comunitățile locale, inclusiv în zone unde prezența bancară tradițională se restrânge. Modelul cooperatist al CREDITCOOP are o componentă socială importantă, iar tehnologia trebuie să susțină această misiune: servicii mai rapide, mai sigure și mai accesibile pentru persoane fizice și mici antreprenori din comunitățile locale.

Privind spre 2030, investițiile CREDITCOOP vor urmări construirea unei arhitecturi digitale robuste, sigure și flexibile, astfel încât modernizarea tehnologică să susțină dezvoltarea

rețelei cooperatiste și să aducă beneficii reale clienților. Pentru CREDITCOOP, digitalizarea nu este un scop în sine, ci un instrument prin care băncile cooperatiste să devină mai apropiate, mai eficiente și mai pregătite pentru viitor.

Care sunt noutățile din acest moment și ce preocupări ați identificat în domeniul băncilor cooperatiste la nivel european, care să vină și în sprijinul mișcării bancar cooperatiste din România?

Asociația Europeană a Băncilor Cooperatiste (EACB) reprezintă, promovează și apără interesele comune ale celor 29 de instituții de credit membre și ale băncilor cooperatiste situate în 23 de țări din întreaga lume. Aceasta este cea mai mare asociație bancară cooperatistă din lume și susține aproape 2400 de bănci membre regionale la nivel european și internațional.

EACB este recunoscută de autoritățile de reglementare și supraveghere și pune la dispoziția membrilor și părților interesate informații, analize și evaluări care contribuie la o mai bună înțelegere a cadrului de reglementare european. Totodată, sprijină membrii în monitorizarea evoluțiilor legislative și de reglementare, iar unul dintre cele mai importante roluri ale sale îl reprezintă promovarea și reprezentarea intereselor acestora în relația cu instituțiile europene, inclusiv prin activități de lobby a sectorului bancar cooperatist la nivelul Parlamentului European.

Băncile cooperatiste contribuie în mod semnificativ la dezvoltarea economiei europene și la creșterea bunăstării cetățenilor, fiind parte integrantă a regiunilor și comunităților din care fac parte, și prin urmare, o componentă cheie a unui sector al serviciilor financiare divers și solid.

Modelul de afaceri al băncilor cooperatiste se bazează pe relații pe termen lung cu clienții și proximitatea față de gospodăria și întreprinderi mici și mijlocii.

Astfel, băncile cooperatiste sunt un actor financiar important pentru Europa și europeni, ele oferă servicii bancare pentru aproximativ 228 mil. de oameni și reprezintă aproape 20% din serviciile bancare cu amănuntul din Europa.

Multe dintre cele mai cunoscute și mai de încredere mărci bancare din Europa sunt

cooperatiste. Ele sunt principalii furnizori de credite pentru gospodării, în ceea ce privește creditele ipotecare și creditele de consum și sunt de asemenea, unii dintre cei mai mari creditori pentru IMM-uri oferindu-le acestora o treime din finanțarea totală.

Prin legături regionale strânse băncile cooperatiste asigură furnizarea continuă de credite chiar și în perioade de incertitudine economică.

La nivelul comunității bancare europene se insistă ca acest rol să fie recunoscut, dar mai ales susținut în mod adecvat prin cadrul de reglementare și de politicile europene.

Dincolo de acordarea de credite, băncile cooperatiste canalizează economiile gospodăriilor către investiții productive și oferă o gamă diversificată de produse de economisire și investiții, inclusiv produse ale pieței de capital.

În domeniul tranziției verzi, băncile cooperatiste finanțează proiecte de energie regenerabilă, achiziții de instalații fotovoltaice și eoliene, renovări eficiente energetice ale clădirilor pentru gospodării.

În ceea ce privește tranziția socială, băncile cooperatiste sprijină locuințele sociale, inclusiv cooperativele de locuințe, investițiile în energie și infrastructură, precum și proiectele în domeniul sănătății și educației.

Băncile cooperatiste ar putea face mai mult pentru a stimula productivitatea și creșterea economică dacă s-ar reduce complexitatea reglementărilor, s-ar relaxa constrângerile de capital și s-ar consolida instrumentele de garanție publică și departajarea riscurilor, astfel de măsuri ar permite băncilor să extindă finanțarea în conformitate cu prioritățile UE și să accelereze tranzițiile ecologice și digitale.

Cererea actuală de credite din UE este în general satisfăcută de bănci. Cu toate acestea se așteaptă ca cererea de credite să crească semnificativ pe termen mediu și lung, nevoile de finanțare fiind în creștere, în special în domeniul energiei, infrastructurii digitale și fizice, locuințelor și apărării. În plus sunt necesare investiții substanțiale pentru transformarea IMM-urilor, în digitalizare, pentru renovarea proprietăților rezidențiale și modernizarea eficientă energetică a gospodăriilor. Aceste tendințe indică nevoi de finanțare mai mare în următorii ani, iar băncile cooperatiste vor fi sprijin în aceste direcții.

Băncile cooperatiste joacă un rol esențial în susținerea competitivității sectorului agroa-



Directorii agențiilor Senior ale Bancii Centrale Cooperatiste CREDITCOOP

limentar al UE, profund ancorate în teritoriile lor locale, au relații de lungă durată cu fermierii, cooperativele agricole, procesatorii de alimente și IMM-urile rurale, înțeleg riscurile specifice sectoarelor, nevoile de finanțare sezonieră și ciclurile de investiții pe termen lung.

Ele operează structural, cu o pondere semnificativ mai mare de finanțare prin depozite stabile, față de toate celelalte bănci, 52% față de 40% în 2025.

Dar și rata medie a fondurilor proprii de nivel 1 a băncilor cooperatiste este semnificativ mai mare decât cea a altor bănci, 19,1% față de 17,9% în 2024, ceea ce indică un grad ridicat de soliditate și un rol important în garantarea stabilității financiare a sectorului bancar din UE.

Complexitatea actuală afectează în mod semnificativ instituțiile, și chiar mai mult băncile cooperatiste, fiind în mare parte motivul dispariției progresive a multora dintre ele în Europa, în special a celor mai mici, cu consecințe asupra competitivității și diversificării sectorului bancar. Însă chiar și pentru instituțiile mari sau cele care au fost fuzionate, costul implementării și conformării cu noile cerințe este adesea disproportionat. Mai mult, intenția de a impune, în general, reguli care nu reflectă în mod adecvat considerațiile legate de dimensiune, profilul de risc, forma juridică și mode-

lul de afaceri a dus la o complexitate și constrângeri de capital inutile. Acest lucru redirecționează finanțarea gospodăriilor și a IMM-urilor, reducând gama de servicii financiare disponibile în Uniune, în special în zonele rurale, deoarece băncile trebuie să își orienteze resursele către conformitate. Costul raportării și al proceselor este deosebit de dificil de suportat pentru băncile cooperatiste.

Pentru a păstra și consolida diversitatea, din care băncile cooperatiste sunt parte, reglementarea ar trebui să reflecte mai bine diferențele de dimensiune, profilul de risc și modelul de afaceri în conformitate cu principiul proporționalității. Noile reglementări europene bazate pe standardele BASEL au condus la reguli mult mai stricte, iar complexitatea cadrului a crescut masiv.

Simplificarea și recalibrarea cadrului de reglementare, în special pentru băncile cooperatiste, și o abordare proporționată bazată pe riscuri, evitând cerințe excesiv de stricte sau universale, sunt esențiale pentru a se asigura că aceste bănci își păstrează flexibilitatea de a finanța tranziția agricolă, securitatea alimentară și dezvoltarea rurală. O astfel de flexibilitate este esențială pentru menținerea unor economii rurale prospere și a unui sistem agroalimentar al UE competitiv și sustenabil.

Riscul ratei dobânzii este un alt factor important, care trebuie avut în vedere, deși băn-

cile cooperatiste au beneficiat de rate ale dobânzii mai mari în ultimii ani, schimbările rapide sau neașteptate de politici monetare a Băncii Centrale Europene ar putea afecta negativ bilanțurile, reducând astfel capacitatea de creditare.

Riscurile operaționale și tehnologice sunt în creștere, digitalizarea și utilizarea tot mai mare a inteligenței artificiale necesită investiții substanțiale pentru a îmbunătăți eficiența și gestionarea riscurilor.

Băncile cooperatiste din UE au performanțe deosebit de bune în domeniul bancar cu amănuntul și al finanțării IMM-urilor, iar relațiile solide cu clienții, încrederea și expertiza regională sunt puncte forte cheie. Cu toate acestea, în activitățile legate de piața de capital, instituțiile UE se confruntă cu o concurență mai acerbă din partea unor instituții similare la nivel mondial, în special din SUA, care beneficiază de piețe interne mai profunde și medii de reglementare mai flexibile. Reducerea fragmentării pieței interne și relaxarea constrângerilor de reglementare ar permite băncilor din UE să concureze mai eficient la nivel internațional.

Organizațiile cooperatiste de credit sunt esențiale pentru sistemul financiar al Europei, și oferă acces larg la serviciile financiare, încurajează coeziunea regională și promovează incluziunea financiară. Pe măsură ce digitalizarea și adoptarea inteligenței artificiale se

acelerează, băncile cooperatiste se confruntă cu o concurență tot mai mare din partea furnizorilor digitali agili, cu costuri mai mici și mai puține obligații de reglementare. Autoritățile de reglementare ar trebui să asigure condiții de concurență echitabile, să faciliteze inovația și să adopte reguli proporționale și funcționale care să reflecte realitățile operaționale ale băncilor cooperatiste, permițându-le să servească clienții în mod eficient, menținând în același timp reziliența și competitivitatea.

Legea privind inteligența artificială și politicile digitale aferente oferă oportunități importante de inovare, dar necesită îndrumări clare și abordări de supraveghere armonizate.

Băncile cooperatiste pledează pentru reguli proporționale, care evită duplicarea și oferă certitudine juridică, inclusiv excluderea metodelor statistice de lungă durată din domeniile de aplicare a inteligenței artificiale.

În acest scop legea privind inteligența artificială ar trebui implementată în deplină armonie cu DORA, GDPR și alte reguli sectoriale pentru a evita confuzia, atât pentru autoritățile de supraveghere cât și pentru entitățile verificate.

Din perspectiva bancară cooperatistă, eforturile Comisiei Europene de simplificare a reglementărilor reprezintă o mișcare potrivită la momentul potrivit, deoarece atunci când reglementarea este clară, proporțională și previzibilă băncile pot petrece mai puțin timp interpretării complexității și mai mult timp finanțând economia reală, sprijinind IMM-urile, gospodăriile și proiectele locale.

Privind dincolo de orizontul anului 2030, care este viziunea dumneavoastră asupra dezvoltării CREDITCOOP? Cum vedeți evoluția modelului bancar cooperatist într-o lume dominată de digitalizare, inteligență artificială și competiția cu marile grupuri financiare internaționale?

Este evident că marile grupuri bancare internaționale își consolidează pozițiile prin fuziuni și achiziții, exercitând o presiune tot mai mare asupra instituțiilor de credit mai mici, precum și pe cele locale, care sunt nevoite să investească mai mult pentru a-și menține și consolida cota de piață și pentru a rămâne relevante.

Pentru a putea face față concurenței, băncile locale investesc accelerat în transforma-

rea digitală, compensând prin cunoașterea profundă a specificului și a particularităților locale, dar și printr-o prezență teritorială mai extinsă.

Jucătorii locali își propun și trebuie să vină și să contracareze celelalte minusuri printr-o viteză de reacție superioară, procese decizionale rapide, adaptate la specificul național și o relație personalizată cu consumatorii locali și cu antreprenoriul și IMM-urile locale.

În mediul digital, acolo unde s-a mutat competiția, costurile competiționale s-au redus semnificativ. Marile grupuri vin cu avantajele unor bugete mari de investiții în tehnologie și soluții de AI, dar băncile cu acționariat autohton compensează prin aplicații bancare optimizate specificului zonelor.

Așa cum am mai menționat, rețeaua bancară cooperatistă CREDITCOOP este a doua cea mai mare instituție de credit din România din punct de vedere al numărului de unități totale și prima și cea mai reprezentativă din mediul rural, cu 460 unități operative.

De-a lungul timpului, strategia de dezvoltare organizatorică a rețelei CREDITCOOP a urmărit, în principal, menținerea unei prezențe teritoriale extinse, în special în mediul rural, prin păstrarea unităților operative chiar și în localitățile în care eficiența acestora nu s-a situat întotdeauna la nivelul dorit.

Astfel, în anul 2002 când rețeaua cooperatistă a primit aprobarea BNR ca instituție de credit, aceasta avea 565 de cooperative de credit și 446 sedii secundare, în total 1035 de unități, iar în iulie 2026 rețeaua avea un număr de 30 de bănci cooperatiste și 673 sedii secundare, în total 720 unități.

Aceasta înseamnă o menținere de aproximativ 71% a unităților operative, într-un interval de 25 de ani, în timp ce unitățile operative de la nivelul întregului sistem bancar au scăzut numai în perioada 2009-2026 la jumătate.

La 30 iunie rețeaua bancară cooperatistă CREDITCOOP avea în componență 30 de bănci cooperatiste. Chiar dacă în ultimii ani au avut loc un număr semnificativ de fuziuni, acest proces a trebuit încetinit datorită limitărilor legislative privind funcționarea unei rețele cu minim 30 de bănci cooperatiste.

În situația în care nu exista acest neajuns legislativ, procesele de fuziune ar fi fost mai accelerate și estimăm că la ora actuală, rețeaua bancară cooperatistă ar fi avut aproximativ 25 de bănci cooperatiste.

Acesta a fost un dezavantaj, mai ales prin faptul că băncile cooperatiste mici nu au putut intra într-o schemă de fuziune, chiar în condițiile în care exista posibilitatea concretă de a fi absorbite de bănci cooperatiste mai mari cu potențial de dezvoltare mai bun.

Spre deosebire de modelul bancar românesc, în care băncile mici chiar dacă și-ar dori să fie preluate de bănci mai mari nu prezintă interes pentru acestea, în sistemul bancar cooperatist băncile mici au fost întotdeauna absorbite de băncile cooperatiste mai mari, extinzând astfel zona de operare și implicit posibilitățile de dezvoltare.

Ne exprimăm speranța că demersul legislativ de modificare a OUG 99, în sensul reducerii la 8 bănci cooperatiste a numărului minim al unităților necesare pentru constituirea unei rețele cooperatiste, inițiat și aprobat de BNR și înaintat pentru finalizarea procesului legislativ la Ministerul Finanțelor, se va soluționa favorabil într-un timp rezonabil.

În perioada următoare modificării legislative menționate, vom putea continua, așa cum este firesc și cum doresc și băncile cooperatiste, în special cele mici, procesele de fuziune la nivelul rețelei cooperatiste.

Astfel, imediat după aprobarea modificării legislative, vom iniția cel puțin cinci procese de fuziune, estimând că, în următorii 2-3 ani, rețeaua cooperatistă CREDITCOOP se va reduce la aproximativ 25 de bănci cooperatiste, urmând ca, până în anul 2030, procesul de consolidare să continue, astfel încât rețeaua să ajungă la 20-22 de bănci cooperatiste.

Acest proces de consolidare se înscrie în tendința manifestată în ultimii ani la nivelul sistemului bancar românesc, tendință care, potrivit evoluțiilor actuale, este de așteptat să continue și în perioada următoare.

Băncile cooperatiste se vor dezvolta în continuare, ca adevărate bănci regionale, tinzând ca în orizontul perioadei care urmează anului 2030, să se apropie de modelul administrativ regional dorit a fi implementat.

Pe măsură ce băncile cooperatiste vor deveni din ce în ce mai puternice și mai bine organizate, extinzându-și aria de operare, acestea vor beneficia de un potențial sporit de dezvoltare, care le va permite să răspundă mai eficient cerințelor tot mai ridicate ale mediului concurențial.

**Mihai Săndoiu
Georgeta Clinca**

Acesta este FGCR: un partener de încredere pentru cei care creează valoare în agricultura românească și contribuie, prin munca lor, la securitatea alimentară și la dezvoltarea economiei naționale

Interviu cu Alina-Mihaela TOMA,
Director General, Fondul de Garantare a Creditului Rural

Într-un context economic plin de provocări climatice și geopolitice, agricultura românească are nevoie de piloni de stabilitate și finanțare predictibilă. Alina Mihaela Toma, Director General al FGCR, explică în acest interviu cum reușește instituția să deblocheze creditele pentru producători, transformând garanțiile financiare în motoare de dezvoltare pentru fermele de toate mărimile. Garanțiile financiare sunt puntea vitală dintre fermieri și bănci, iar FGCR joacă un rol strategic în salvarea recoltelor și modernizarea satului românesc, oferind soluții concrete pentru susținerea fermierilor aflați în prima linie a securității alimentare. „Dincolo de rezultatele cantitative, cea mai importantă realizare a fost consolidarea rolului FGCR ca partener de încredere al fermierilor, al sistemului bancar și al autorităților. În perioade de incertitudine, un fond de garantare înseamnă mai mult decât emiterea unor garanții financiare; înseamnă încredere, stabilitate și continuitatea proiectelor viabile”, spune Alina Mihaela Toma, Directorul general al FGCR.

Cum a evoluat activitatea Fondului de Garantare a Creditului Rural în 2026? Care sunt principalele rezultate în ceea ce privește volumul garanțiilor acordate, numărul beneficiarilor și impactul asupra finanțării agriculturii și mediului rural?

Anul 2026 a reprezentat pentru Fondul de Garantare a Creditului Rural o perioadă de consolidare instituțională și de adaptare la un context economic deosebit de dificil pentru agricultura românească. Într-un an marcat de schimbări climatice, volatilitatea piețelor și presiuni asupra lichidităților fermierilor, FGCR și-a îndeplinit misiunea de a facilita accesul la finanțare și de a susține continuitatea finanțării investițiilor în agricultură, precum și a capitalului de lucru. Dincolo de rezultatele cantitative, cea mai importantă realizare a fost consolidarea rolului FGCR ca partener

de încredere al fermierilor, al sistemului bancar și al autorităților. În perioade de incertitudine, un fond de garantare înseamnă mai mult decât emiterea unor garanții financiare; înseamnă încredere, stabilitate și continuitatea

81/2026. Noul cadru legislativ a extins activitatea Fondului și către sectorul pescuitului și acvaculturii, prin garantarea avansurilor și a creditelor acordate beneficiarilor Programului pentru Acvacultură și Pescuit. Suntem perma-

Agricultura românească dispune de antreprenori performanți și de un potențial considerabil, iar misiunea noastră este să contribuim la transformarea acestui potențial în dezvoltare durabilă și competitivitate.

proiectelor viabile. În 2026, FGCR a sprijinit Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale în elaborarea legislației secundare necesare aplicării Ordonanței Guvernului nr. 19/2025, concretizată prin Hotărârea Guvernului nr.

nent conectați la realitatea din teren. Dialogul cu fermierii și instituțiile de credit arată că presiunile financiare s-au accentuat, iar în tot mai multe cazuri dificultățile de lichiditate conduc la restructurări de credite, declararea scadenței



anticipate, executări silite, intrarea în concordat preventiv sau chiar insolvență. Consider că este o dovadă de maturitate instituțională și de responsabilitate să privim cu luciditate realitățile din teren, fără a le cosmetiza. Numai pornind de la o evaluare onestă a provocărilor putem construi soluții eficiente și politici publice cu adevărat utile pentru fermieri. Nu este momentul nici pentru alarmism, dar nici pentru amânarea soluțiilor. Agricultură este un sector strategic, iar protejarea fermelor viabile trebuie să rămână o prioritate. Experiența ultimilor ani demonstrează că mecanismele de garantare, susținute de programe guvernamentale bine calibrate și de un parteneriat solid între autorități, sistemul bancar și fermieri, contribuie la menținerea investițiilor și la stabilitatea sectorului agricol. Într-o perioadă dificilă, predictibilitatea politicilor publice este la fel de importantă ca finanțarea însăși. FGCR va continua să faciliteze accesul la finanțare și să susțină dezvoltarea unei agriculturi moder-

ne și competitive. Pentru noi, fiecare garanție acordată înseamnă mai mult decât un instrument financiar: înseamnă continuitatea unei afaceri, păstrarea unor locuri de muncă și încredere în viitorul agriculturii românești.

Cum s-a schimbat cererea de finanțare din partea fermierilor și procesatorilor în acest an? Observați un interes mai mare pentru investiții sau predomină în continuare solicitările pentru capital de lucru, pe fondul costurilor ridicate și al volatilității din agricultură?

Agricultura românească traversează o perioadă în care deciziile de investiții sunt luate cu mult mai multă prudență decât în anii precedenți. Contextul economic îi determină pe mulți fermieri și procesatori să își prioritizeze stabilitatea financiară, ceea ce conduce, în unele cazuri, la amânarea sau redimensionarea unor proiecte de investiții. Capitalul de

lucru continuă să reprezinte o componentă importantă a cererii de finanțare, însă interesul pentru investiții nu a dispărut. Dimpotrivă, proiectele sunt astăzi mai bine fundamentate și orientate către creșterea eficienței și a competitivității: digitalizare, agricultură de precizie, sisteme de irigații, eficiență energetică, depozitare și procesare. Observăm aceeași tendință și în industria alimentară, unde investițiile urmăresc modernizarea capacităților de producție, asigurarea independenței energetice și creșterea valorii adăugate. Este o evoluție importantă, deoarece competitivitatea agriculturii românești depinde tot mai mult de capacitatea de a procesa și valorifica materia primă în România. În acest context, rolul FGCR este de a facilita accesul la finanțare pentru proiectele viabile, contribuind atât la susținerea activității curente, cât și la realizarea investițiilor care pot consolida performanța pe termen lung. Sunt convinsă că, odată cu stabilizarea mediului economic și menținerea unor politici publice predictibile, investițiile vor reveni pe un trend ascendent. Agricultură românească dispune de antreprenori performanți și de un potențial considerabil, iar misiunea noastră este să contribuim la transformarea acestui potențial în dezvoltare durabilă și competitivitate.

FGCR joacă un rol important în susținerea proiectelor finanțate din fonduri europene. Cum apreciați ritmul implementării investițiilor din Planul Strategic PAC și din celelalte programe europene și ce rol va avea Fondul în accelerarea absorbției acestor resurse?

Planul Strategic PAC 2023–2027 constituie o oportunitate semnificativă pentru modernizarea agriculturii românești, iar succesul său depinde de capacitatea de a transforma fondurile europene în investiții finalizate și operaționale. FGCR deține o experiență solidă în sprijinirea proiectelor finanțate din fonduri europene. De-a lungul anilor, prin garanțiile și scrisorile de garanție emise, am facilitat accesul beneficiarilor la cofinanțare și la resursele financiare necesare implementării proiectelor, contribuind la accelerarea investițiilor și la creșterea gradului de absorbție a fondurilor europene. Un rezultat concret al colaborării dintre FGCR, Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale și Ministerul Finan-

țelor îl reprezintă cadrul legislativ adoptat în 2026, care a extins mecanismele de garantare și pentru sectorul pescuitului și acvaculturii, despre care tocmai v-am spus, oferind beneficiarilor Programului pentru Acvacultură și Pescuit un acces mai facil la finanțare. Vom continua acest parteneriat instituțional, dezvoltând instrumente financiare adaptate nevoilor beneficiarilor și contribuind la implementarea eficientă a proiectelor finanțate din fonduri europene. Fiecare investiție finalizată contribuie la consolidarea competitivității agriculturii și la utilizarea eficientă a resurselor europene în beneficiul României.

Care sunt principalele dificultăți pe care le întâmpină astăzi fermierii în accesarea finanțării? Vorbim despre lipsa garanțiilor, costul creditelor, bancabilitatea proiectelor sau despre alte probleme structurale care limitează investițiile?

Accesul la finanțare rămâne una dintre principalele provocări pentru agricultura românească. Dincolo de costul creditelor sau de nivelul garanțiilor, provocarea esențială este menținerea bancabilității beneficiarilor într-un context economic marcat de incertitudine. Experiența de peste 32 de ani ne obligă ca, tocmai în aceste momente, să dăm dovadă de maturitate instituțională și de responsabilitate. Avem datoria de a privi cu luciditate și realism situația din teren, de a recunoaște provocările momentului și de a contribui la identificarea unor soluții care să sprijine continuitatea activității fermierilor. Dialogul permanent cu fermierii și cu instituțiile de credit ne arată că tot mai multe exploatații agricole viabile se confruntă cu dificultăți temporare de lichiditate, care conduc la necesitatea asigurării resurselor prin accesarea de credite precum și identificarea de soluții sănătoase pentru continuarea afacerilor beneficiarilor, dar în actualul context economic, generat de decizii ale autorităților publice precum și de cadrul legal în vigoare, instituțiile finanțatoare sunt obligate să declare scadențe anticipate, să demareze executări silite sau chiar să solicite intrarea în insolvență. În multe dintre aceste situații nu vorbim despre lipsa potențialului economic, ci despre efectele cumulative ale unei conjuncturi nefavorabile. În acest context, rolul FGCR este de a reduce riscul perceput de instituțiile de credit și de a facilita accesul fermierilor la finanțare. Prin

garanțiile acordate, contribuim la susținerea proiectelor viabile, la menținerea investițiilor și la continuitatea activităților agricole. Totodată, experiența programului „Creditul Fermierului” a demonstrat că instrumentele financiare construite în parteneriat cu autoritățile și sistemul bancar pot oferi un sprijin real fermierilor în perioade dificile și pot menține accesul acestora la finanțare. Consider că actuala conjunctură impune consolidarea și adaptarea continuă a acestor mecanisme de sprijin, ca instrumente esențiale pentru competitivitatea și reziliența agriculturii românești. Costul prevenirii unor blocaje financiare este incomparabil mai redus decât costul economic și social al pierderii unor exploatații agricole viabile. Am convingerea că, printr-un parteneriat solid între FGCR, Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale, Ministerul Finanțelor și sistemul bancar, pot fi identificate și implementate rapid soluții eficiente, adaptate

investească și să creadă în viitorul agriculturii românești.

În ultimii ani, fermierii au traversat numeroase provocări, dar au refuzat să renunțe. Au continuat să muncească, să investească și să ducă mai departe moștenirea primită de la părinți și bunici, precum și respectul pentru rodul pământului și pentru agricultură. Nu este întâmplător faptul că valoarea pământului agricol a crescut constant în ultimii ani. Este unul dintre cele mai clare repere ale potențialului și dezvoltării agriculturii românești, dar și o confirmare a încrederii în viitorul acestui sector.

Pentru această perseverență, fermierii merită nu doar aprecierea noastră, ci și sprijinul consecvent al tuturor instituțiilor statului. În spatele fiecărei ferme se află o familie, o istorie și responsabilitatea de a transmite generațiilor viitoare nu doar un patrimoniu, ci și respectul pentru muncă, grija față de pământul care ne hrănește și

Cred că adevărata noastră reușită nu se măsoară doar în garanțiile acordate sau în investițiile susținute, ci și în încrederea pe care reușim să le-o oferim fermierilor pentru a merge mai departe. Dacă, împreună cu partenerii noștri instituționali și financiari, contribuim la consolidarea fermelor și la crearea unor perspective reale pentru generația tânără, atunci contribuim, în mod autentic, la viitorul agriculturii românești și al României.

provocărilor actuale, care să protejeze fermele viabile, să stimuleze investițiile și să asigure dezvoltarea durabilă a agriculturii românești.

FGCR și-a extins în ultimii ani gama de produse de garantare, de la investiții și achiziții de terenuri până la scheme dedicate capitalului de lucru și programelor guvernamentale. Ce produse noi sau ce direcții strategice pregătiți pentru perioada 2027-2030 și cum vedeți evoluția rolului Fondului în finanțarea agriculturii?

Înainte de toate, aș dori să le transmit fermierilor români respectul, recunoștința și admirația mea. Pentru noi, echipa FGCR, este o onoare să fim partenerii celor care, în pofida dificultăților, au continuat să muncească, să

responsabilitatea de a transforma rodul lui în pâinea de pe mesele noastre.

FGCR își poate îndeplini misiunea numai sprijinindu-i pe cei care cred că prin perseverență, muncă cinstită și responsabilitate se poate construi un viitor mai bun.

De fapt, acesta este FGCR: un partener de încredere pentru cei care creează valoare în agricultura românească și contribuie, prin munca lor, la securitatea alimentară și la dezvoltarea economiei naționale.

Cred că adevărata noastră reușită nu se măsoară doar în garanțiile acordate sau în investițiile susținute, ci și în încrederea pe care reușim să le-o oferim fermierilor pentru a merge mai departe. Dacă, împreună cu partenerii noștri instituționali și financiari, contribuim la consolidarea fermelor și la crearea unor perspective reale pentru generația tânără, atunci contribuim,



în mod autentic, la viitorul agriculturii românești și al României.

Aceasta este misiunea FGCR. Să fim alături de fermieri, nu doar atunci când finanțarea este posibilă, ci mai ales atunci când au cea mai mare nevoie de un partener de încredere. Sunt convinși că vom reuși. Asta ne dorim, asta vom face!

Dacă privim spre următorii trei-cinci ani, care sunt cele mai mari oportunități și cele mai importante riscuri pentru agricultura românească? Ce trebuie să facă băncile, fondurile de garantare și autoritățile pentru ca investițiile în agricultură și industria alimentară să accelereze și să crească competitivitatea sectorului?

Dacă privim spre următorii trei-cinci ani, agricultura românească se află în fața unui moment de cotitură. Capacitatea de a ne adapta rapid la noile realități economice și climatice va face diferența dintre stagnare și competitivitate. Vulnerabilitățile sunt evidente, însă oportunitățile de dezvoltare sunt, în opinia mea, chiar mai mari, cu condiția să acționăm coordonat și responsabil. În ceea ce privește riscurile, trebuie să

acceptăm că seceta pedologică prelungită și impredictibilitatea fenomenelor meteorologice nu mai reprezintă excepții. Sunt realități structurale care afectează direct productivitatea și predictibilitatea recoltelor. La acestea se adaugă structura duală a agriculturii românești – coexistă exploatații foarte mari și ferme de subsistență –, îmbătrânirea forței de muncă din mediul rural, volatilitatea accentuată a prețurilor la inputuri, precum fertilizanții, energia și combustibilul, dar și fluctuațiile pieței internaționale a cerealelor, care exercită o presiune considerabilă asupra rentabilității fermelor. În același timp, există motive solide de încredere. Finanțările europene disponibile prin Planul Strategic PAC reprezintă o oportunitate fără precedent pentru modernizarea agriculturii, dezvoltarea sistemelor de irigații, investițiile în procesare și utilizarea surselor de energie regenerabilă. Totodată, digitalizarea, agricultura de precizie, utilizarea dronelor, a senzorilor și a utilajelor inteligente pot reduce semnificativ consumul de inputuri, crescând eficiența și competitivitatea fermelor. În egală măsură, cererea tot mai mare pentru produse agroalimentare procesate oferă României șansa de a evolua de la statutul de exportator de materie

primă către cel de producător de valoare adăugată. Pentru ca aceste oportunități să fie valorificate este nevoie de un parteneriat autentic între autorități, sistemul bancar și instituțiile de garantare. Autoritățile trebuie să asigure politici publice coerente, predictibile și adaptate realităților din teren. Băncile au responsabilitatea de a dezvolta produse de finanțare flexibile, adaptate specificului agriculturii, iar fondurile de garantare trebuie să rămână un factor de echilibru, reducând riscul finanțării și facilitând accesul fermierilor și al procesatorilor la capital. Experiența ne-a demonstrat că dezvoltarea accelerată a agriculturii este posibilă atunci când aceste trei componente funcționează împreună, în spiritul unui obiectiv comun. Cea mai importantă investiție pe care o putem garanta împreună rămâne încrederea în viitor.

Georgeta Clinca



Consumatorii vin la CSALB pentru a găsi soluții care să le permită continuarea contractelor în condiții mai bune

Interviu cu Liviu FENOGEN, Director, CSALB

„În cei peste 10 ani de activitate operațională rolul CSALB a crescut și a devenit o resursă pe care atât consumatorii, cât și băncile o au la dispoziție pentru rezolvarea problemelor care pot să apară în relația lor contractuală. Astfel, perfecționarea mecanismelor de conciliere, precum și disponibilitatea și flexibilitatea băncilor, au condus la o creștere constantă a numărului de cereri primite de-a lungul anilor, precum și a numărului de dosare constituite și soluționate, cu acceptul ambelor părți și beneficiind de contribuția esențială a conciliatorilor”, spune Liviu Fenoghen, director CSALB.

Cum au fost 2025 și mai ales prima parte a lui 2026 pentru CSALB?

În prima jumătate a acestui an am înregistrat un record în ceea ce privește numărul de cereri trimise de consumatori către CSALB. Am primit 2.060 de solicitări de negociere cu băncile și IFN-urile, iar trimestrul al doilea din acest an a fost singurul din cei peste 10 ani de activitate operațională în care am depășit 1.000 de cereri conforme (1.092 cereri). Creșterea numărului de cereri este o oglindă a situației economice generale la nivel internațional, nu doar național, în care consumatorii caută soluții pentru a-și ameliora situația financiară personală. În ceea ce privește numărul de dosare, adică cererile acceptate spre negociere de bănci, în prima jumătate de an am înregistrat aproape 400 de negocieri acceptate de bănci și nicio cerere acceptată de IFN-uri, deși IFN-urile au primit peste 600 de solicitări în primele șase luni.

În 2025 românii au trimis 2.866 cereri de negociere: 2.210 adresate băncilor și 656 adresate IFN-urilor. Recordul de cereri a fost înregistrat acum doi ani, în 2024 (3.568 cereri). Față de 2024, reducerea numărului de cereri în 2025 se datorează diminuării solicitărilor adresate IFN-urilor și a cererilor care au avut ca obiect ștergerea înregistrărilor din Biroul de Credit.

Numărul cererilor primite de CSALB care au ca obiect radierea înregistrărilor din Biroul de Credit cunoaște un trend descrescător de la

un an la altul, în special datorită recomandărilor repetate făcute în acest sens. Deoarece solicitările de ștergere a înregistrărilor din Biroul de Credit nu pot fi negociate în cadrul CSALB, ele trebuie adresate direct creditorilor care au făcut respectivele înregistrări. Aceste cereri care vizează BC sunt în majoritate clasate, deoarece există o legislație specială aplicabilă în cazul lor. De exemplu, în 2023, din totalul cererilor primite de CSALB, 1.234 aveau ca obiect ștergerea înregistrărilor din Biroul de Credit, iar în 2024, erau 935 de cereri cu acest obiect. În 2025 doar 653 de cereri vizau ștergerea înregistrărilor din Biroul de Credit, ceea ce înseamnă că ponderea cererilor negociabile a crescut de la 58% în anul 2023, la 74% în anul 2024, respectiv la 77% în anul 2025. În S1 2026, s-au înregistrat 340 cereri de ștergere a înregistrărilor din BC (218 în raport cu băncile și 122 în raport cu IFN-urile).

Cum a evoluat rolul CSALB în ultimii ani în relația dintre bănci și consumatori?

În cei peste 10 ani de activitate operațională rolul CSALB a crescut și a devenit o resursă pe care atât consumatorii, cât și băncile o au la dispoziție pentru rezolvarea problemelor care pot să apară în relația lor contractuală. Astfel, perfecționarea mecanismelor de conciliere, precum și disponibilitatea și flexibilitatea băncilor, au condus la o creștere con-

stantă a numărului de cereri primite de-a lungul anilor, precum și a numărului de dosare constituite și soluționate, cu acceptul ambelor părți și beneficiind de contribuția esențială a conciliatorilor.

În ultimii 6 ani, peste 850 de procese care s-au aflat pe rolul instanțelor au ajuns să fie soluționate amiabil prin intermediul CSALB, în mod gratuit pentru consumatori și în aproximativ 22 de zile, față de 2-3 ani cât durează un proces în instanțele de judecată.

Un alt rol pe care CSALB îl joacă este acela că din anul 2020 poate intermedia negocierea dintre persoane juridice și bănci pentru probleme legate de serviciile de plată și de emitere de monedă electronică. Așadar, nu putem concilia și problemele legate de creditele pe care le contractează firmele/persoanele juridice așa cum se întâmplă în cazul consumatorilor, dar am rezolvat în cadrul CSALB situații în care băncile au restituit mii de euro companiilor în urma unor plăți eronate, cu intenția declarată a păstrării relației comerciale și a fidelizării acestor companii.

Nu în ultimul rând, rolul CSALB include și o coordonată importantă de educație financiară. Strategia de comunicare a CSALB pentru anul 2026 se concentrează pe tema educației financiare cu o secțiune dedicată pe site-ul Centrului, acolo unde consumatorii pot urmări peste 40 de podcasturi și dezbateri transmise LIVE pe teme legate de creditare, economisi-



re, investiții și gestionarea bugetului personal, fraudarea pe canale bancare. La aceste dezbatări au participat președinți și vicepreședinți de bănci comerciale, conciliatori, reprezentanți ai BNR, ARB și CSALB, analiști financiari și jurnaliști.

Care sunt cele mai frecvente tipuri de diferende între clienți și bănci pe care le vedeți în practică în ultima perioadă?

Cele mai frecvente spețe pe care conciliaatorii CSALB le analizează sunt cele legate de contractele de creditare. Aproximativ 90% din totalul cererilor se referă la restituiri de sume (comisioane, dobânzi); diminuare soldului unui credit / datorie / rată ori anulare restanță; reșalonări / refinanțări / rescadențări; renegocierea / reechilibrarea contractului (inclusiv pentru motive de impreviziune); găsirea unei soluții pentru rezolvarea problemelor (în general); trecerea de la indicele ROBOR la IRCC; conver-

sia monedei creditului; recalculare dobânzi; angajamente de plată; eliminarea anumitor clauze și radierea înregistrărilor din Biroul de Credit. Primum și cereri și pentru repunerea în graficul de rambursare (pentru cei aflați în executare silită), refinanțarea creditului și trecerea la dobândă fixă, renunțarea la proces sau având ca obiect fraudele pe canale bancare.

Observați o schimbare în comportamentul consumatorilor români în relația cu băncile?

La început, consumatorii vedeau CSALB ca pe o instituție care ar trebui să poată sancționa băncile. Înființat în 2015, pe fondul efectelor prelungite ale crizei financiare și al crizei francului elvețian, Centrul a propus o schimbare de paradigmă: negocierea în locul litigiilor. A fost nevoie de câțiva ani pentru ca atât consumatorii, cât și băncile să capete încredere în procedura de conciliere. Fiecare

situație este diferită, iar soluțiile trebuie adaptate fiecărui caz. Tocmai această abordare individuală a făcut ca mecanismul să funcționeze.

Rezultatele sunt vizibile: numărul proceselor dintre consumatori și bănci aflate pe rolul instanțelor de judecată a scăzut de la peste 40.000 la aproximativ 12.000, iar din 2016 până în prezent au fost înregistrate din partea consumatorilor peste 23.000 de cereri de negociere, în raport cu băncile și IFN-urile, ponderea cererilor adresate băncilor fiind de aproximativ 75%. Evident că CSALB nu-și arogă meritul exclusiv pentru această scădere a numărului de procese din instanțe dintre consumatori și bănci, dar este clar că Centrul SAL Bancar și-a adus contribuția la această reducere semnificativă.

Astăzi, consumatorii vin la CSALB pentru a găsi soluții care să le permită continuarea contractelor în condiții mai bune. În același timp, băncile și-au schimbat modul de relaționare cu clienții și tratează negocierile într-o manieră mult mai flexibilă și mai personalizată. După 10 ani, solicitările sunt mai bine argumentate, abordarea conflictuală s-a redus, iar disponibilitatea băncilor pentru negociere a crescut considerabil. Inclusiv procedurile interne ale băncilor au fost adaptate pentru a susține acest proces.

Cel mai important câștig este că ambele părți au beneficii. Consumatorii găsesc soluții pentru a continua derularea contractelor, iar băncile își păstrează clienții și încrederea acestora. Concilierea rămâne o soluție de tip „win-win”, bazată pe dialog și compromis.

Ce rol are educația financiară în reducerea numărului de litigii bancare?

Educația financiară poate face diferența între o situație care poate deveni critică și una care își găsește rezolvarea prin informare și dialog cu banca. În cadrul CSALB am abordat educația financiară pe toate canalele de comunicare și sub toate formele. Tocmai pentru ca oamenii aflați în dificultate financiară să cunoască soluțiile pe care le au la dispoziție pentru depășirea problemelor. Am constatat de-a lungul anilor că nu toți consumatorii care se adresează CSALB solicită beneficii materiale de la băncile cu care intră în negociere. Unii dintre acestia cer doar clarificarea unor clauze din contract sau explicarea unor decizii luate de instituția de credit. Asistăm, iată, la

semnele creșterii educației financiare și înțelegerii de către consumatori a rolului CSALB, a mecanismului de negociere cu băncile, dar și a drepturilor pe care le au. Primim și solicitări care vizează doar chestiuni principiale. Oamenii vor să primească explicații cu privire la propriile contracte și credem că acest lucru reprezintă un mare pas înainte pentru îmbunătățirea serviciilor financiar-bancare. Este drept, în cadrul CSALB beneficiază și de expertiza conciliatorilor pe care nu o pot avea în relația directă cu banca, însă către acest model de dialog și înțelegere a nemulțumirilor trebuie să ne îndreptăm.

CSALB desfășoară anual campanii de informare, educație financiară și comunicare în care sunt implicați băncile comerciale, jurnaliști și conciliatorii CSALB. În ultimii ani tot mai mulți oameni află de existența și activitatea CSALB prin intermediul informațiilor transmise pe canalele proprii ale CSALB (site, Facebook, LinkedIn, YouTube, Instagram, TikTok) și prin intermediul partenerilor media (canale TV, radio, presa online, publicații din presa locală, bloguri). O altă abordare în strategia de educație financiară este să începem această activitate de la școala primară. De aceea, în prima parte a acestui an, reprezentanții CSALB au continuat întâlnirile cu elevii în cadrul Săptămânii altfel, cărora le-au prezentat cursuri de educație financiară adaptate vârstei și nevoilor acestora.

O altă metodă de informare a consumatorilor este prin intermediul call-centerului. CSALB contactează telefonic consumatorii care doresc acest lucru (în urma acordului confirmat ca urmare a campaniilor derulate în social media). Aceștia primesc informații despre procedura de soluționare alternativă a litigiilor cu băncile/IFN-urile. Pe site-ul csalb.ro, consumatorii pot intra în dialog, printr-un chat live, cu operatorii din call-center-ul CSALB. Nu în ultimul rând, consumatorii primesc periodic informații prin intermediul newsletter-ului. Pe site-ul csalb.ro a fost creată o pagină nouă dedicată înscrierii consumatorilor ca destinatari ai Newsletter-elor CSALB.

Cum pot băncile și consumatorii să evite escaladarea conflictelor și ce poate face CSALB pentru a le aplana?

Cele mai multe conflicte pot fi evitate dacă există dialog între părți încă din momentul în

care apare dificultatea. Atunci când un consumator întâmpină probleme în derularea unui contract, este important să le comunice cât mai devreme băncii și să caute o soluție, nu să aștepte ca situația să se agraveze. La fel, băncile au de câștigat dacă înțeleg contextul în care se află clientul și analizează fiecare caz individual, nu doar prin prisma unor proceduri ori abordări standard.

Rolul CSALB este tocmai acela de a crea cadrul în care acest dialog să aibă loc. De multe ori, părțile nu sunt atât de departe una de cealaltă în privința soluției, însă au nevoie de un interlocutor neutru care să faciliteze comunicarea și să le ajute să identifice un compromis echilibrat. Conciliatorii nu impun soluții și nu stabilesc cine are dreptate, ci îi sprijină pe con-

soluția judecătorului poate veni după ani de procese, în timp ce nevoia consumatorului este urgentă. Această nevoie este satisfăcută prin conciliere, deoarece o negociere cu banca poate dura doar două săptămâni în cadrul CSALB, fără ca respectivul consumator să plătească ceva. Nu în ultimul rând, consumul emoțional și posibilitatea unei sentințe nefavorabile în instanță, cântăresc și mai mult în favoarea concilierii.

Recomandarea căii alternative poate fi făcută și de către instanțele de judecată. La recomandarea judecătorilor, din inițiativa consumatorilor ori la propunerea instituției de credit, părțile aflate pe poziții contencioase pot solicita acordarea unui termen pentru găsirea unei soluții amiabile în cadrul CSALB. Cele

Anul trecut, negocierile dintre consumatori și bănci au atins cel mai mare procent de acceptare a soluțiilor propuse de conciliatorii CSALB. În 95% dintre cererile trimise de consumatori și acceptate de bănci, problemele semnalate au fost rezolvate, iar părțile s-au înțeles amiabil, în afara instanțelor de judecată.

sumator și pe comerciant să ajungă la o înțelegere pe care ambele părți o consideră acceptabilă.

Experiența ultimilor 10 ani arată că, atunci când există deschidere pentru negociere, șansele de a găsi o soluție sunt foarte mari. În plus, concilierea nu înseamnă doar rezolvarea unei probleme punctuale, ci și păstrarea unei relații bazate pe încredere între consumator și instituția financiară. Acesta este, de fapt, cel mai important câștig pe termen lung.

Care sunt principalele avantaje ale soluționării alternative față de procedurile judiciare clasice?

Avantajele concilierii sunt în primul rând cele legate de timpul de soluționare. Consumatorul care cheamă banca în instanță nu are o problemă juridică, ci una financiară. Consumatorul ajunge în instanță pentru că nu mai poate plăti sau și-ar dori o reducere a ratei. Dar,

mai multe soluții din aceste cazuri provenite din instanță au presupus restituirea unor sume de bani consumatorilor, dar și suspendarea executării silite ori reintrarea într-un grafic de rambursare, cu respectarea unui angajament de plată.

De altfel, soluționarea alternativă în cadrul CSALB se înscrie în linia recomandării pentru părțile aflate în litigiu, venite din partea judecătorilor. Astfel, judecătorii pot propune părților să încerce să se împace înaintea începerii propriu-zise a judecății. O simplă informare din partea judecătorilor privind existența CSALB ar putea rezolva rapid și fără costuri o problemă financiară și ar putea degreva instanțele de procese lungi și dificile, dar recurgerea la procedurile SAL nu poate fi impusă ca un pas prealabil obligatoriu pentru părțile aflate într-o dispută.

O altă diferență vine din abordarea diferită: în timp ce un judecător trebuie să asculte părțile, să administreze probele, să interprete-

ze legea, clauzele contractuale și să pronunțe, la final, o sentință, rolul conciliatorului este de a analiza în echitate, adică dincolo de litera legii și în funcție de situațiile particulare care îl împiedică pe consumator să ducă mai departe contractul cu banca. Concilierea presupune mai mult decât argumente juridice sau financiare. Presupune și disponibilitatea părților de a renunța la o atitudine beligerantă și de a construi soluția cu ajutorul dialogului. Prin negociere, i se oferă consumatorului posibilitatea să-și ducă până la capăt contractul. Chiar dacă o bancă generează un profit mai mic decât cel preconizat inițial, mai important este să aibă un consumator mulțumit. Așadar, este interesul ambelor părți să se ajungă la o soluție de compromis: există un beneficiu pecuniar pentru consumator și unul de business pentru bancă. Varianta „win-win” pe care o oferă concilierea utilizează compromisul ca numitor comun al celor două părți aflate în dispută.

Cum se măsoară corect succesul CSALB: prin numărul de cazuri soluționate sau/și prin calitatea înțelegerilor obținute?

Pe parcursul celor 10 ani de activitate neîntreruptă în concilierea relațiilor consumatoribănci putem spune că au contat atât numărul de cazuri rezolvate, cât și calitatea soluțiilor propuse de conciliatori și acceptate de părți. Anul trecut, negocierile dintre consumatori și bănci au atins cel mai mare procent de acceptare a soluțiilor propuse de conciliatorii CSALB. În 95% dintre cererile trimise de consumatori și acceptate de bănci, problemele semnalate au fost rezolvate, iar părțile s-au înțeles amiabil, în afara instanțelor de judecată. Negocierile s-au purtat într-un timp mediu de doar 13 zile în 2025, cea mai scăzută medie temporală de la înființarea CSALB. Doar în 5% din negocierile purtate anul trecut părțile nu au ajuns la un compromis.

Până acum avem aproximativ 6.400 de negocieri purtate în cadrul CSALB, iar alte 3.000 de cazuri au fost rezolvate direct între comercianți (bănci și IFN-uri) și consumatori, dar după sesizarea CSALB. Acestea din urmă reprezintă cazuri/spețe mai simple, care nu necesitau aportul unui conciliator și puteau fi rezolvate prin negociere direct între părți.

Calitatea concilierii se vede și în beneficiile obținute în urma negocierilor. Astfel, în acești ani, negocierile reușite au adus părților

beneficii de peste 18 milioane de euro. Anul trecut, de exemplu, valoarea medie a beneficiilor per dosar a fost de aproape 3.800 de euro. Cea mai mare valoare medie per dosar a fost înregistrată în anul 2023, cu aproape 5.000 de euro, în medie, obținuți în urma fiecărei negocieri.

Cum vedeți evoluția mecanismelor de soluționare alternativă a disputelor în sectorul bancar în următorii ani?

Cred că mecanismele de soluționare alternativă a disputelor vor deveni tot mai importante, implicit tot mai utilizate, pe măsură ce consumatorii vor fi mai bine informați, iar produsele și serviciile financiare vor deveni tot mai diverse și mai complexe. Digitalizarea și utilizarea AI vor deveni regula, nu excepția. În acest context, dialogul și negocierea vor fi tot mai valoroase, deoarece oferă soluții rapide, flexibile și adaptate ori adaptabile fiecărei situații.

În ultimii 10 ani am observat o schimbare semnificativă de mentalitate. Consumatorii înțeleg tot mai bine că negocierea poate produce rezultate concrete și rapide, iar băncile privesc concilierea ca pe o modalitate de consolidare a relației cu clienții, nu doar de soluționare a unui diferend. Cred că această tendință se va accentua.

În același timp, mă aștept ca mecanismele de soluționare alternativă să fie integrate și mai bine în procesele interne ale instituțiilor financiare și să fie utilizate încă din fazele incipiente ale unui potențial conflict. Cu cât dialogul începe mai devreme, cu atât cresc șansele unei soluții echilibrate și scad costurile, timpul și tensiunile asociate unui litigiu.

Obiectivul nu este ca toate disputele să ajungă la concilierea intermediată de CSALB, ci ca negocierea să devină prima opțiune atunci când apare o neînțelegere. Dacă această cultură a dialogului va continua să se dezvolte, vom putea vorbi despre o relație și mai matură, și mai echilibrată între consumatori și instituțiile financiar-bancare.

De ce credeți că modelul CSALB s-a dovedit a fi unul de succes în acești 10 ani de existență?

Cred că succesul construcției CSALB vine, în primul rând, din faptul că a răspuns unei nevoi reale: aceea de a avea un spațiu de

dialog neutru între consumatori și instituțiile financiar-bancare, înainte ca un dezacord să ajungă în instanță. Un element important a fost faptul că acest mecanism s-a bazat pe negociere și pe analiza individuală a cazurilor. Nu există soluții identice pentru toți consumatorii, pentru că fiecare situație financiară și fiecare relație contractuală sunt diferite și, deși pot fi subsumate unui gen proximal, cum ar fi renegocierea costurilor dintr-un contract de credit, au propriile particularități ca diferență specifică. Prin urmare, o soluție construită prin dialog și acceptare a unui compromis are șanse mai mari să fie una echilibrată și durabilă.

În același timp, rezultatele obținute în cei 10 ani nu ar fi fost posibile fără implicarea tuturor părților: consumatorii care au ales negocierea, băncile care au acceptat acest dialog, precum și conciliatorii care au facilitat găsirea unor soluții. Poate cel mai important câștig este schimbarea de perspectivă. La început, concilierea era privită cu scepticism, iar astăzi este o opțiune cunoscută și utilizată pentru rezolvarea unor probleme reale. CSALB a contribuit la această schimbare, dar ea este rezultatul unei evoluții construite împreună, în timp, de către toți actorii implicați.

Cred că, în următorii ani, evoluția va consta în aceea că mecanismele de soluționare alternativă a disputelor trebuie să devină tot mai bine cunoscute și utilizate, nu doar atunci când apare un conflict, ci și ca instrument de prevenție. Cu cât consumatorii și instituțiile financiare vor apela mai devreme la dialog, cu atât vor exista mai multe șanse ca problemele să fie rezolvate înainte de a se transforma în conflicte.

În același timp, relația dintre consumatori și bănci va continua să se schimbe. Digitalizarea, diversificarea produselor financiare și schimbările economice vor aduce noi tipuri de situații care vor necesita flexibilitate și capacitate de adaptare. Mecanismele de conciliere vor trebui să țină pasul cu aceste evoluții și să rămână apropiate de nevoile reale ale oamenilor. Privind înapoi, cred că rolul CSALB va fi să continue să construiască încredere și să faciliteze dialogul între cele două părți. Experiența ultimilor 10 ani arată că negocierea poate funcționa atunci când există deschidere, iar această cultură a dialogului este cea care trebuie consolidată în continuare.

PARTENERI: **BANCA BT TRANSILVANIA*** **BCR** **Exim** **Garanti BBVA** **INTESA SANPAOLO BANK**
VISTA BANK **PATRIA BANK** **Banca Centrală Cooperativă CREDITCOOP** **FGDB** **FGCR**

BUCUREȘTI 24 Iunie 2026

ORGANIZATORI:

finmedia
pf

GALA BANCHERI DE TOP

EDIȚIA A XIX-A

Gala Bancheri de Top, la ediția cu numărul XIX

Așa cum și-a obișnuit publicul în fiecare an, trustul de presă Finmedia a organizat o nouă ediție a Galei Bancheri de Top, pe 24 iunie 2026, la Hotel Ramada North, sala Diamond, orele 10.00. Festivitatea a fost precedată de o sesiune de keynote addresses, în cadrul căroro speakeri de prestigiu au împărțit audienței principalele tendințe ce caracterizează piața bancară în acest an.

În deschidere, **Virgil Dăscălescu, Șef Serviciu în cadrul Direcției Stabilitate, BNR**, a făcut o radiografie a sistemului bancar, oferind cifre și elemente edificatoare pentru starea acestuia. El a subliniat că profitabilitatea băncilor nu vine din creșterea dobânzilor la credite, așa cum ar lăsa unii să se înțeleagă: “Nu dobânzile la credite sunt cele care au condus la creșterea profitabilității băncilor ci faptul că au reușit să găsească soluții mai ieftine de finanțare. Digitalizarea a condus și ea la îmbunătățirea cifrelor. Pe viitor e posibil ca presiunile pe costuri să determine băncile să continue procesul de consolidare prin fuziuni și achiziții.”

Mioara Popescu, membru în Consiliul de Supraveghere al BID a detaliat în expozeul său etapele de creștere ale celei mai noi bănci din sistem, subliniind că aceasta nu e un concurent pentru băncile comerciale ci un actor cu care acestea colaborează într-o relație de tip “win-win”. **Petre Tulin, președinte FGDB**, a accentuat puțin datele publicate de BNR privind creșterea economisirii (65% pe credite garantate numai în ultimii 5 ani) explicând modul în care a evoluat și rolul jucat de instituția pe care o conduce.

La finalul părții dedicate discuțiilor, **Floarin Dănescu, președinte executiv al ARB**, instituție care împlinește anul acesta 35 de ani

de existență, a vorbit despre starea actuală resimțită în interiorul băncilor. El s-a întrebat, retoric, de ce sistemul bancar e o țintă permanentă a sectorului politic, aducând dovezi concludente. Pe numărătoarea unui consultant din BIG 4 sunt 50 de legi de dedicație pentru sistemul bancar în ultimii 5 ani (evident, aproape toate nefavorabile). “Pe un calcul simplu, la 10 modificări legislative pe an, practic un contract de creditare imobiliar pe 20 de ani ar trebui să se modifice de-a lungul existenței sale de 200 de ori. Ce predictibilitate, pentru consumator dar și pentru creditor, poate asigura un astfel de sistem?” se întreabă, absolut corect, bancherul.

Virgil Dăscălescu, șef serviciu Direcția Stabilitate, BNR: Stabilitatea financiară și transformările sectorului bancar: riscuri, vulnerabilități și perspective

Din păcate, anul trecut, când am participat la această prezentare, tocmai izbucnise dezbaterile privind taxa pe cifra de afaceri. Se pare că, între timp, un nou subiect a ajuns în prim-plan. Aș începe prin a sublinia că, în prezent, sectorul bancar traversează o perioadă favorabilă, în pofida provocărilor cu care se confruntă atât pe plan intern, cât și pe plan extern. În acest context, voi prezenta principalele indicatori de stabilitate financiară și modul în care aceștia se poziționează în raport cu valorile înregistrate la nivelul Uniunii Europene.

Tabloul EBA

În prezent, rata solvabilității este de 23,7%, un nivel superior mediei Uniunii Europene. Totodată, această solvabilitate este susținută aproape în totalitate de capital de cea mai înaltă calitate, respectiv fonduri proprii de nivel 1 de bază. Rata creditelor și avansurilor neperformante se menține la un nivel redus din perspectivă istorică, de 2,8%, comparativ cu nivelul maxim de aproximativ 22% consemnat în trecut. Chiar dacă acest indicator se situează ușor peste media europeană, evoluția sa rămâne una favorabilă.

Este important, însă, să facem o distincție în funcție de categoria debitorilor. În cazul expunerilor față de populație, rata creditelor neperformante s-a stabilizat, înregistrând chiar o ușoară reducere. În schimb, în cazul expunerilor față de societățile nefinanciare, acest indicator se află pe o traiectorie ascendentă.

Gradul de acoperire cu provizioane al creditelor neperformante se menține la un nivel confortabil, peste media europeană, reflectând o abordare prudentă și proactivă din partea



VIRGIL DĂSCĂLESCU,
ȘEF SERVICIU DIRECȚIA STABILITATE, BNR

instituțiilor de credit. Totodată, rata creditelor și avansurilor care fac obiectul unor măsuri de restructurare este de 1,4%. După cum se poate observa, majoritatea indicatorilor se încadrează în zona verde a clasificării Autorității Bancare Europene, ceea ce confirmă soliditatea sectorului bancar.

Despre profitabilitate

În ceea ce privește profitabilitatea, deși indicatorii sunt ușor inferiori celor înregistrați în anii anteriori, aceștia arată că sectorul bancar își păstrează capacitatea de a genera profit și în actualul context economic.

Aș dori să subliniez un aspect important. Sectorul bancar nu trebuie să se transforme în Crucea Roșie. Nu este o rușine ca băncile să obțină profit. Atunci când vorbim despre profit, nu ne referim la simpla existență a unui rezultat financiar pozitiv, ci la o profitabilitate care acoperă costul capitalului și asigură randamentul așteptat de acționari. Din această perspectivă trebuie înțeles conceptul de profit.

În același timp, cifrele favorabile ale sectorului bancar ascund și anumite vulnerabilități, precum și o polarizare a profitabilității în funcție de dimensiunea instituțiilor de credit. Cele mai mari bănci sunt și cele mai profitabile, în timp ce instituțiile de credit de dimensiuni mai reduse întâmpină dificultăți în atingerea unui nivel comparabil de eficiență operațională.

Explicațiile sunt multiple, însă aș evidenția, în primul rând, diferențele în ceea ce privește structura finanțării. Instituțiile de credit de dimensiuni mari beneficiază de o ofertă mai diversificată de produse și servicii și reușesc să atragă într-o măsură mai mare resurse din depozitele populației, în special din depozitele la vedere. Această structură a finanțării conduce la un cost mediu mai redus al resurselor și, implicit, la un nivel mai ridicat al profitabilității.

De altfel, aș sublinia că există o anumită confuzie atunci când discutăm despre profitabilitatea sectorului bancar. Principala sursă a profitului nu este reprezentată de valorificarea lichidității prin acordarea de credite sau prin achiziția de titluri de stat, ci de strategia de finanțare, bazată în principal pe resurse atrase de pe piața internă.

Cu alte cuvinte, nu putem afirma că nivelul ridicat al dobânzilor la credite explică profitabilitatea sectorului bancar. Explicația rezidă, în principal, în structura finanțării, care permite menținerea unui cost mediu redus al resurselor atrase. Acest aspect reflectă, până la urmă, și nivelul ridicat de încredere de care se bucură sectorul bancar.

Să nu uităm că, în ultimii douăzeci de ani, sistemul bancar din România nu a înregistrat episoade de insolvență bancară. De asemenea, România se numără printre puținele state membre ale Uniunii Europene care, în timpul crizei financiare globale, nu au avut nevoie de recapitalizarea băncilor din fonduri publice și nici nu au fost nevoite să recurgă la măsuri de tip bail-in finanțate din resurse publice.

Acest aspect este important. Toate majorările de capital realizate în această perioadă au fost susținute din surse private, prin aportul acționarilor și al băncilor-mamă, fără utilizarea fondurilor publice.

Un alt element relevant este raportul cost/venit, care se situează în prezent în jurul nivelului de 50%. Acesta reflectă un grad ridicat de eficiență operațională, explicat atât prin structura finanțării, cât și prin investițiile semnificative în digitalizare realizate de instituțiile de credit. Aceste eforturi vor continua și în anii următori, pe fondul noilor provocări cu care se confruntă sectorul.

În același timp, sectorul bancar beneficiază de o poziție solidă din perspectiva lichidității, atât în ceea ce privește indicatorul de acoperire a necesarului de lichiditate pe termen scurt, cât și indicatorii structurali de lichiditate.

Bilanțul agregat și intermedierea financiară

În ultimii zece ani, bilanțul agregat al instituțiilor de credit a crescut într-un ritm accelerat. Creditele acordate sectorului privat au rămas principalul activ din bilanțurile băncilor, însă ritmul lor de creștere a fost inferior celui înregistrat de alte categorii de active, în special de expunerile față de administrația publică centrală.

Excedentul de lichiditate, reflectat inclusiv de nivelul subunitar al raportului credite/depozite (loan-to-deposit ratio), s-a tradus prin menținerea unor plasamente importante atât la banca centrală, cât și în active externe.

Aceste evoluții indică și o intensificare a interdependenței dintre sectorul bancar și administrația publică. În ultimii ani, creditarea companiilor nefinanciare a înregistrat un ritm de creștere superior celui aferent creditării populației.

După cum cunoașteți, una dintre problemele structurale ale economiei românești rămâne nivelul redus al intermediării financiare. Aceasta nu este determinată, în principal, de constrângeri pe partea ofertei de credit, ci de dimensiunea redusă a cererii eligibile. Din păcate, societățile nefinanciare se confruntă cu un deficit important de capitalizare, ceea ce le limitează capacitatea de a accesa finanțare bancară. Cu toate acestea, companiile nefinanciare au devenit principalul motor al creșterii creditării sectorului privat în ultimii ani.

Totodată, ponderea creditelor denumite în lei a crescut de la 50,7% la 68,2%. Această evoluție este explicată, în principal, de măsurile macroprudențiale adoptate pentru protejarea debitorilor persoane fizice împotriva riscului valutar, precum și de orientarea creditării populației aproape exclusiv către împrumuturile în moneda națională. În consecință, ponderea creditelor în valută acordate populației este, în prezent, foarte redusă.

În schimb, în cazul societăților nefinanciare se observă o creștere a creditării în valută, aceasta reprezentând peste jumătate din totalul creditelor acordate acestui sector. Evoluția poate genera vulnerabilități, în special în eventualitatea unei deprecieri a monedei naționale. Cu toate acestea, datele recente arată că rata creditelor neperformante aferentă acestor expuneri se situează sub media înregistrată pentru ansamblul creditelor acordate societăților nefinanciare.

După cum am menționat anterior, depozitele retail reprezintă principala sursă de finanțare a sectorului bancar. În ultimii ani s-a produs o modificare graduală a structurii acestora, prin creșterea ponderii conturilor curente. Această evoluție conferă instituțiilor de credit un avantaj competitiv, întrucât costul efectiv al finanțării este semnificativ inferior celui care ar rezulta din atragerea de resurse de pe piețele angro (wholesale).

Economisirea, peste creditare

De asemenea, ritmul de creștere al depozitelor l-a depășit pe cel al creditelor. Excedentul de lichiditate rezultat este plasat, în principal, în titluri de stat și în alte active financiare.

Totuși, majorarea ponderii expunerilor față de sectorul public poate conduce și la acumularea unor vulnerabilități. Acestea sunt asociate atât riscului unei eventuale deteriorări a ratingului suveran, cât și posibilității apariției unor necorelări semnificative de scadență în bilanțurile unor instituții de credit.

Populația continuă să reprezinte principalul creditor al sectorului bancar. Excedentul de economisire al populației contribuie atât la finanțarea economiei reale, cât și a sectorului public.

Nu voi insista asupra structurii pasivelor bancare. Merită însă remarcată creșterea ponderii titlurilor de natura datoriei emise de insti-



tuțiile de credit. Aceste instrumente nu sunt emise în principal pentru îmbunătățirea profitabilității, ci pentru îndeplinirea cerințelor prudențiale impuse în cadrul regimului de rezoluție, în special a cerinței minime privind fondurile proprii și datoriile eligibile (*Minimum Requirement for Own Funds and Eligible Liabilities* – MREL). Aceasta explică importanța tot mai mare a acestor instrumente în structura pasivelor bancare.

Cu toate acestea, depozitele interne continuă să reprezinte principala sursă de finanțare a sectorului bancar.

Riscuri în mișcare

Analiza stabilității financiare este realizată prin prisma a două categorii de riscuri: riscuri ciclice și riscuri structurale.

În ceea ce privește riscurile ciclice, cel mai important rămâne riscul geopolitic, a cărui intensitate s-a accentuat semnificativ. Nu ne referim doar la războiul din Ucraina, ci și la reconfigurarea relațiilor transatlantice, la necesitatea consolidării autonomiei strategice a

Europei și la transformările care vor caracteriza relația dintre Uniunea Europeană și Statele Unite în perioada următoare.

Este important de subliniat că, în prezent, Statele Unite rămân principalul garant al securității europene și, totodată, principalul furnizor de soluții tehnologice și de infrastructură IT pentru care, deocamdată, nu există alternative europene comparabile. Din această perspectivă, este de așteptat ca provocările generate de riscurile geopolitice să se mențină la un nivel ridicat și în anii următori. O revenire la configurația geopolitică existentă înaintea acestor schimbări pare puțin probabilă, motiv pentru care riscul geopolitic va continua să reprezinte un factor major de incertitudine.

Un alt risc important este cel asociat creșterii datoriei publice, menținerii unui deficit bugetar ridicat și persistenței deficitului structural de cont curent. Creșterea datoriei publice contribuie la deteriorarea perspectivelor fiscale și amplifică riscul unei eventuale revizui negative a ratingului suveran, cu implicații asupra întregii economii.

În ceea ce privește riscurile structurale, aș evidenția, în primul rând, nivelul foarte redus al intermedierei financiare comparativ cu media Uniunii Europene. Creditul acordat sectorului privat se menține la un nivel scăzut în raport cu dimensiunea economiei, iar indicatorii de intermediere financiară, raportați la PIB nominal, stagnează sau chiar înregistrează o ușoară deteriorare.

Alte provocări structurale sunt reprezentate de deficitul de forță de muncă calificată și de evoluțiile demografice nefavorabile.

De asemenea, trebuie avut în vedere riscul asociat transformărilor tehnologice și, în mod particular, riscul cibernetic. În ultimii ani s-a observat intensificarea atacurilor informatice. Deși majoritatea acestora urmăresc obținerea unor câștiguri financiare prin phishing și alte metode de fraudă, inclusiv prin utilizarea tehnologiilor *deepfake*, rolul inteligenței artificiale în dezvoltarea acestor amenințări devine tot mai important.

În acest context, aș sublinia că modul în care inteligența artificială va fi integrată în activitatea economică și financiară are potențialul de a amplifica riscurile cibernetice.

Transformări sub presiunea tehnologiei

Pe de altă parte, este evident că modelul de afaceri al instituțiilor de credit va cunoaște transformări importante. Chiar și în prezent există bănci care își bazează într-o măsură foarte mare activitatea pe soluții de inteligență artificială. Un exemplu este Bunq, o instituție de credit care utilizează extensiv astfel de tehnologii.

În anii următori, inteligența artificială va continua să transforme sectorul bancar. Aceasta poate contribui la creșterea eficienței și la dezvoltarea unor noi modele de afaceri, însă va aduce și provocări suplimentare în materie de gestionare a riscurilor.

Totodată, merită urmărite evoluțiile de pe piața criptoactivelor și extinderea utilizării monedelor stabile (*stablecoins*), denumite în special în dolari americani. Aceste instrumente ar putea conduce, în timp, la migrarea unei părți a depozitelor din sectorul bancar către alte forme de deținere a lichidității. Având în vedere că depozitele reprezintă principala sursă de finanțare cu cost redus pentru instituțiile de credit, o astfel de evoluție poate genera vulne-

rabilități, dar și oportunități pentru actorii care vor reuși să se adapteze acestor schimbări.

Rămâne de văzut în ce măsură apariția euro digital sau extinderea utilizării monedelor stabile va modifica structura sistemului financiar. În prezent, impactul este limitat, însă pe termen mediu și lung aceste evoluții pot deveni relevante.

După cum am menționat, principalele riscuri ciclice la adresa stabilității financiare rămân incertitudinile la nivel global și deteriorarea echilibrelor macroeconomice interne.

În schimb, riscul de nerambursare a creditelor contractate de sectorul neguvernamental se menține la un nivel moderat. Evoluțiile observate până în prezent, în special în cazul gospodăriilor populației, nu indică o deteriorare semnificativă a calității portofoliilor de credite. Acest rezultat reflectă și eficiența măsurilor prudențiale introduse de Banca Națională, în pofida criticilor formulate la momentul adoptării acestora.

Un alt risc care necesită o atenție sporită este cel asociat securității cibernetice. Din păcate, există premise ca acest risc să se accentueze în perioada următoare.

Totodată, incertitudinile globale au potențialul de a amplifica dificultățile cu care se confruntă economia. În particular, evoluția prețurilor la energie și persistența presiunilor inflaționiste pot afecta activitatea economică și stabilitatea financiară, în special în cazul societăților nefinanciare.

Perspectivă economiei se deteriorează

Deși economia a rămas rezilientă, perspectivele s-au deteriorat. În acest context, merită menționat și rolul așteptărilor investitorilor privind dezvoltarea soluțiilor bazate pe inteligență artificială. O eventuală corecție a acestor așteptări s-ar putea reflecta într-o ajustare a piețelor financiare.

România se situează într-o poziție nefavorabilă din perspectiva deficitului bugetar și a deficitului de cont curent, comparativ cu celelalte state membre ale Uniunii Europene.

Totodată, se poate observa ponderea ridicată a creanțelor asupra sectorului guvernamental în activele instituțiilor de credit.

Deși testele de stres realizate de Banca Națională indică o bună capacitate de absorbție a șocurilor la nivelul sectorului bancar, este

important să facem distincția între reziliență și funcționarea normală a sistemului. Una este să dispui de un nivel adecvat al capitalului pentru absorbția eventualelor pierderi și cu totul alta este să poți continua să finanțezi economia în condiții normale, fără afectarea procesului de intermediere financiară.

Provocări de actualitate

Aș dori să mă refer și la câteva provocări mai recente cu care se confruntă sectorul bancar. În acest context, este inevitabil să abordăm și dezbateră privind evoluția indicilor de referință și, în special, a ROBOR. Aș dori să subliniez că evoluțiile înregistrate de acești indici reprezintă, în mare măsură, o reflectare a politicii monetare promovate de Banca Națională.

În același timp, consider că termenii utilizați în această dezbateră trebuie aleși cu foarte mare atenție. Atunci când vorbim despre presupuse manipulări ale indicilor de referință, este important să evaluăm cu rigurozitate semnificația unor astfel de afirmații, pentru a evita reacții nejustificate în rândul publicului.

Trebuie să ținem seama și de caracteristicile pieței monetare din România. Spre deosebire de zona euro, unde există un număr foarte mare de instituții participante, piața locală este semnificativ mai restrânsă. Numărul băncilor participante este limitat, iar contribuția la stabilirea ratelor ROBOR se realizează în mod voluntar.

În urmă cu mai mulți ani s-a apreciat că un indice bazat pe tranzacțiile efectiv realizate pe piața interbancară reflectă mai bine condițiile de piață decât unul construit pe baza cotațiilor ferme. În acest context a fost introdus IRCC, calculat pe baza tranzacțiilor efective de pe piața interbancară.

Este însă esențial să înțelegem că tranzacțiile interbancare se desfășoară, în mod obișnuit, la maturități foarte scurte, de ordinul câtorva zile. Din acest motiv există o diferență fundamentală între o rată a dobânzii bazată pe tranzacții pe termen foarte scurt și o rată care reflectă anticipațiile privind evoluțiile pe un orizont de șase sau douăsprezece luni.

În consecință, chiar și în absența unor modificări semnificative ale inflației, este firesc ca ROBOR să se situeze, în mod obișnuit, peste nivelul IRCC.

Explicația este una de natură prudențială. Expunerile cu maturități foarte scurte benefi-

ciază de un tratament prudențial mai favorabil decât expunerile cu maturități mai mari de trei luni. Pentru instituțiile de credit, acest lucru implică cerințe de capital diferite, costurile suplimentare asociate expunerilor pe termen mai lung fiind reflectate în nivelul ratelor ROBOR.

De asemenea, este important să înțelegem de ce diferența dintre ROBOR și rata medie a tranzacțiilor interbancare nu este constantă în timp. Ratele dobânzilor aferente maturităților mai lungi încorporează nu doar condițiile curente de lichiditate, ci și anticipațiile privind evoluția inflației, percepția asupra riscului de contraparte și alți factori de piață. În consecință, această diferență variază în funcție de modificarea acestor determinanți.

Din această perspectivă, încercarea de a stabili o rată „corectă”, diferită de ROBOR, exclusiv pe baza comparației cu rata medie a tranzacțiilor interbancare este, în opinia mea, lipsită de fundament. Nu putem concluziona în mod mecanic că o creștere a diferenței dintre ROBOR și rata medie a tranzacțiilor reprezintă, în sine, dovada unei manipulări.

Aș dori să mai subliniez un aspect. Instituțiile de credit din România acordă, în anumite perioade, credite la dobânzi reale negative. Prin urmare, afirmația potrivit căreia majorarea veniturilor din dobânzi ar reprezenta dovada manipulării indicilor de referință nu este susținută de realitatea economică.

În fapt, creșterea veniturilor nete din dobânzi s-a datorat, în principal, modificării structurii finanțării. Instituțiile de credit au reușit să majoreze ponderea resurselor atrase prin depozite la vedere, reducând astfel costul mediu al finanțării. Prin urmare, îmbunătățirea veniturilor nete din dobânzi nu reflectă o majorare a marjelor de creditare sau a ratelor dobânzilor active, ci eficientizarea structurii de finanțare.

Privind înainte, una dintre principalele provocări pentru sectorul bancar va fi reprezentată de dezvoltarea activelor digitale.

În prezent se discută tot mai mult despre monedele stabile (*stablecoins*). Va trebui să urmărim modul în care acestea vor evolua. Deocamdată, la nivel global, cele mai importante monede stabile sunt denumite în dolari americani. Rămâne de văzut în ce măsură competiția dintre aceste instrumente și viitorul euro digital va influența funcționarea sistemului financiar și structura intermedierei financiare în anii următori.

Mioara Popescu, membru în Consiliul de Supraveghere al BID: Rolul Băncii de Investiții și Dezvoltare în susținerea investițiilor și dezvoltării economice

Sunt deosebit de bucuroasă și onorată să fiu alături de dumneavoastră și să am ocazia de a împărtăși câteva informații despre Banca de Investiții și Dezvoltare. Am fost adesea întrebată ce face, mai exact, Banca de Investiții și Dezvoltare a României. Tocmai de aceea mi-am propus ca, în intervenția mea, să răspund acestei întrebări.

Aș începe cu un gând de recunoștință adresat tuturor colegilor mei, care au avut curajul să se alăture unui proiect unic pe piața românească și care au depus un efort extraordinar, cu multă dedicare, pentru a transforma această inițiativă într-o instituție operațională într-un interval de timp atât de scurt.

După cum bine știți, Banca de Investiții și Dezvoltare a fost înființată în noiembrie 2023 și este deja operațională. De anul trecut colaborăm cu băncile comerciale și, pot spune, am învățat împreună. Acest lucru este important de subliniat, deoarece România nu a avut până acum o bancă de dezvoltare.

Am construit împreună acest model și am beneficiat, în același timp, de experiența colegilor din băncile de dezvoltare din celelalte state membre ale Uniunii Europene. Astăzi doar câteva țări mai nu dispun de astfel de instituții, în timp ce majoritatea au acumulat o experiență valoroasă, în care am avut privilegiul să învățăm.

În prezent, suntem membri activi ai principalelor organizații europene de profil, respectiv *European Association of Long Term Investors* și *European Association of Public Banks*, în cadrul cărora contribuim deja la dialogul privind rolul băncilor de dezvoltare în susținerea economiei europene.

Suntem, așadar, o instituție tânără, aflată în cel de-al treilea an de existență. Banca este deținută integral de Ministerul Finanțelor și se află încă într-un proces firesc de consolidare instituțională. Ne bucură faptul că rezultatele activității noastre



MIOARA POPESCU,
MEMBRU ÎN CONSILIUL DE SUPRAVEGHERE AL BID

încep să fie recunoscute în piață, însă această recunoaștere ne responsabilizează și mai mult.

Ce ne propunem?

Ne dorim ca Banca de Investiții și Dezvoltare să devină un partener de încredere al băncilor comerciale și al întregului sistem financiar, dar și un partener relevant pentru autoritățile publice. Misiunea noastră este să intervenim acolo unde capitalul privat nu poate acoperi integral necesarul de finanțare sau unde nivelul de risc împiedică realizarea unor investiții care pot genera beneficii importante pentru dezvoltarea României.

Ne propunem să fim prezenți acolo unde capitalul privat ajunge cu dificultate și să contribuim la transformarea unor proiecte cu impact economic și social în investiții realizabile.

Din perspectiva noastră, performanța înseamnă, înainte de toate, îndeplinirea misiunii pentru care a fost creată banca: sprijinirea dezvoltării economice și sociale, creșterea competitivității economiei românești, stimularea inovării și susținerea unei dezvoltări economice durabile, prin corectarea disfuncționalităților existente în economie.

În același timp, performanța se măsoară prin capacitatea noastră de a crea oportunități și de a identifica soluții care să contribuie la dezvoltarea economico-socială și la consolidarea sistemului financiar.

Ne dorim, de asemenea, să acționăm ca un catalizator al întregului ecosistem financiar. Vrem să mobilizăm capitalul privat prin mecanisme de garantare, să susținem proiecte viabile de infrastructură prin linii de finanțare și să contribuim la reducerea decalajelor regionale și sectoriale care continuă să existe în economia românească.

Acesta este rolul nostru: să intervenim prin garanții, împrumuturi în condiții preferențiale și mecanisme de partajare a riscului, cu respectarea deplină a regulilor privind ajutorul de stat.

Pentru noi, performanța înseamnă ca fiecare proiect finanțat să genereze valoare adăugată și impact economic și social, nu doar rezultate contabile. Ne dorim să extindem categoria companiilor bancabile și să oferim acces la finanțare unor proiecte care pot contribui la dezvoltarea economiei românești.

La fel de important este să precizăm ceea ce nu suntem. Nu suntem o bancă comercială și nu ne propunem să concurăm instituțiile de credit existente.

Rolul nostru este acela de a completa ceea ce oferă sistemul bancar, intervenind acolo unde există disfuncționalități, împărțind riscurile care pot bloca investiții viabile și contribuind la mobilizarea capitalului privat către proiecte cu impact economic și social.

Nu dorim să înlocuim băncile comerciale, ci să lucrăm împreună cu acestea într-o arhitectură financiară care să susțină dezvoltarea României. Ne bazăm pe experiența și expertiza lor în relația cu clienții și cu economia reală, în timp ce noi venim cu instrumente de garantare, finanțare complementară și un mandat public orientat spre dezvoltare și impact.

În aproximativ un an de la operaționalizare, am reușit să lansăm primele noastre produse de garantare. Mă refer, în primul rând, la garanțiile de portofoliu destinate întreprinderilor mici și mijlocii.

De multe ori, provocarea cu care se confruntă antreprenorii nu este lipsa unor idei viabile, ci dificultatea accesului la finanțare. În numeroase situații, prudența firească a instituțiilor de credit limitează posibilitatea finanțării unor proiecte care au un potențial real de dezvoltare.

Tocmai în astfel de situații intervine rolul Băncii de Investiții și Dezvoltare.

Ne bucurăm că sistemul bancar a primit foarte bine acest instrument. Până în prezent am încheiat 12 convenții cu instituții de credit care acoperă aproximativ 95% din piața bancară. Plafonul total al garanțiilor este de 6 miliarde de lei pentru o perioadă de trei ani, iar în prezent observăm o creștere constantă a gradului de utilizare a acestor instrumente.

Cel de-al doilea produs îl reprezintă garanțiile individuale destinate proiectelor de infrastructură. Știm cu toții că România are încă decalaje importante în domenii precum transporturile, energia, sănătatea și educația. În acest context, am încheiat deja acorduri cu șase insti-

tarea capacităților de stocare, precum și către reducerea consumului de energie.

Totodată, Ordonanța nr. 8/2026 ne încredințează o serie de responsabilități importante. Vom implementa, în numele și în contul statului, programe precum *Diaspora investește acasă*, Programul pentru creșterea competitivității și convergenței regionale, precum și o serie de instrumente financiare dedicate agriculturii, autorităților publice locale și operatorilor de servicii publice din domeniul alimentării cu apă și canalizării.

Mă apropii de final și aș dori să împărtășesc o concluzie pe care am desprins-o în cei aproape trei ani de activitate în cadrul Băncii de Investiții și Dezvoltare. Am înțeles că sprijinirea economiei reale presupune un echilibru între pragmatism și

Ne dorim ca Banca de Investiții și Dezvoltare să devină un partener de încredere al băncilor comerciale și al întregului sistem financiar, dar și un partener relevant pentru autoritățile publice. Misiunea noastră este să intervenim acolo unde capitalul privat nu poate acoperi integral necesarul de finanțare sau unde nivelul de risc împiedică realizarea unor investiții care pot genera beneficii importante pentru dezvoltarea României.

tuții de credit, care dețin împreună aproximativ 66% din piața bancară, pentru susținerea unor astfel de investiții.

Un al treilea domeniu de intervenție îl constituie finanțarea directă a proiectelor publice viabile. Ne adresăm, în special, autorităților publice locale care au nevoie de un partener pentru asigurarea cofinanțării sau prefinanțării proiectelor de investiții.

În același timp, susținem utilizarea fondurilor europene, astfel încât acestea să nu rămână simple alocări financiare, ci să se transforme în investiții concrete și oportunități reale de dezvoltare.

În acest scop, am pregătit instrumente financiare dedicate Fondului de Participare Regional, Fondului pentru Tranziție Justă și Fondului pentru Modernizare.

În cadrul Fondului pentru Modernizare, instrumentele financiare sunt orientate către creșterea eficienței energetice, consolidarea securității energetice, decarbonizarea industriei, modernizarea rețelilor de distribuție și dezvoltarea

viziune. Este esențial să înțelegem nevoile reale ale economiei și să direcționăm resursele către acele proiecte care pot contribui în mod concret la dezvoltarea României.

Acesta este motivul pentru care ne propunem să susținem proiecte viabile, utile comunităților și capabile să genereze efecte economice și sociale durabile.

Nu suntem concurenții băncilor comerciale. Venim să completăm ceea ce sistemul bancar oferă deja și să construim împreună mecanisme care facilitează investițiile și dezvoltarea.

Nu promitem soluții miraculoase. Ne propunem, în schimb, să dezvoltăm instrumente financiare responsabile, eficiente și adaptate nevoilor economiei.

Sunt convinsă că, lucrând împreună, putem transforma capitalul de încredere al sistemului financiar în investiții reale pentru România. În același timp, putem transforma incertitudinile cu care ne confruntăm astăzi într-un cadru gestionabil, capabil să susțină dezvoltarea, competitivitatea și încrederea în economia românească.

Florin Dănescu, președinte executiv ARB: Nu cerem privilegii, ci reguli predictibile și respect pentru dialog

De câțiva ani particip la numeroase conferințe și am ajuns la concluzia că, astăzi, comunicarea nu mai are prea mult de-a face nici cu profesiile, nici cu expertiza. Nu pentru că mi-ar fi teamă să spun ceea ce știu despre industria bancară, ci pentru că am impresia că modul în care sunt recepționate mesajele nu mai ține cont de realitate, ci de percepții.

Cineva mă întreba recent: „cum s-a ajuns aici?”. I-am răspuns simplu: prin responsabilitate, politețe și educație.

Când am venit la Asociația Română a Băncilor, după aproape cincisprezece ani petrecuți într-o bancă și alți ani în cadrul asociației, eram convins că putem construi un dialog autentic cu autoritățile. Eram ales nu doar pentru experiența profesională, ci și pentru că puteam explica într-un limbaj accesibil o industrie percepută atunci ca fiind distantă și greu de înțeles.

Percepția despre bancheri era că aparțin unei lumi separate. Eu veneam dintr-o familie obișnuită din Ploiești, cu părinți zootehniști, și credeam că tocmai această normalitate poate apropia sistemul bancar de societate.

În 2010, imediat după criza financiară, mergeam aproape zilnic în Parlament. Fiul meu mă întreba, la început, cu mândrie, de ce mă îmbrac atât de elegant. Îi răspundeam că merg în Parlament. După numai câteva săptămâni mă întreba, văzându-mă tot mai obosit și mai dezamăgit: „Iar te duci la Parlament?”. În acel moment am înțeles că optimismul cu care pornisem începea să se erodeze.

În perioada cea mai intensă am ajuns în Parlament de aproximativ șaizeci de ori într-un singur an. Eram invitați aproape exclusiv pentru a discuta proiecte de lege care vizau băncile, nu pentru a contribui la dezvoltarea economiei sau la politici publice. Deși comisiile se numesc „Buget, finanțe și bănci”, foarte rar am avut sentimentul că expertiza economică este cea care contează.



FLORIN DĂNESCU,
PREȘEDINTE EXECUTIV ARB

Cine pe cine judecă?

Astăzi observ că, de multe ori, profesioniștii ajung să fie judecați de oameni care nu cunosc domeniul despre care decid. Iar aici aș face o comparație.

Am lucrat în trezoreria unei bănci și cred că această activitate seamănă, într-un fel, cu neurochirurgia. Cu cât o profesie este mai complexă, cu atât este mai greu să explici, în câteva minute, de ce anumite decizii sunt corecte.

Dacă un neurochirurg este acuzat de malpraxis, nu poate explica întreaga complexitate a actului medical într-o dezbatere televizată. La fel se întâmplă și în sistemul bancar. Din acest motiv am ajuns să acord tot mai multă importanță comunicării și încrederii. Sunt elemente esențiale pentru orice industrie financiară.

Paradoxal, în exterior, sistemul bancar românesc este foarte apreciat. La Bruxelles, Asociația Română a Băncilor este respectată pentru experiența acumulată într-o perioadă

extrem de dificilă. Între 2014 și 2019, asupra sistemului bancar au fost inițiate aproximativ cincizeci de proiecte legislative care au afectat reputația industriei, costurile de funcționare și dezvoltarea intermedierei financiare.

Inițial nici eu nu am crezut că numărul este atât de mare. Am cerut un studiu independent și rezultatul a confirmat: cincizeci de inițiative legislative în doar cinci ani. Pentru orice investitor într-o bancă, român sau străin, aceasta înseamnă că, în medie, de zece ori pe an își pune problema dacă regulile jocului se schimbă prin lege.

Dacă un contract de credit se întinde pe douăzeci de ani, iar cadrul legislativ se modifică de zece ori anual, rezultă două sute de momente de incertitudine. Este foarte greu să construiești predictibilitate într-un asemenea mediu.

Și totuși, băncile au rămas în România.

Încredere sau neîncredere?

În spațiul public se vorbește adesea despre neîncrederea în sistemul bancar, însă cifrele spun altceva. Aproape paisprezece milioane de români își păstrează economiile în bănci. Iar cea mai puternică formă de încredere pe care o poți acorda unei instituții este să-i încredințezi propriile economii.

În schimb, o parte foarte redusă dintre debitori – într-un sistem în care rata creditelor neperformante este în jur de 2,7% – a generat, de-a lungul timpului, o presiune legislativă fără precedent. Aproape fiecare caracteristică a contractului de credit a devenit, la un moment dat, ținta unei inițiative legislative: darea în plată, conversia creditelor la curs istoric, plafonarea dobânzilor, suspendarea caracterului executiv al contractelor de credit și multe altele.

Pentru un economist, toate acestea sunt greu de explicat. De multe ori spunem că sunt inexplicabile. Iar când un om obișnuit să lucreze cu argumente economice ajunge să nu mai găsească explicații raționale, începe inevitabil să caute alte cauze.

Ulterior a apărut taxa pe activele bancare, într-o țară care nu a folosit bani publici pentru salvarea băncilor. În alte state europene, asemenea taxe au avut rolul de a recupera costurile suportate de contribuabili în urma recapitalizării sistemului bancar. România nu s-a aflat într-o astfel de situație, iar tocmai de aceea măsura a fost dificil de înțeles.

În 2023, industria bancară a mers la Guvern și a propus, în mod voluntar, o contribuție suplimentară de 1% din cifra de afaceri, pe lângă impozitul pe profit, ca gest de solidaritate în contextul deficitului bugetar. A doua zi ni s-a comunicat că, pentru bănci, contribuția va fi de 2%. Ulterior a mai fost adăugat încă un procent.

Privind retrospectiv, îmi este greu să nu mă întreb dacă este vorba doar despre măsuri fiscale sau despre o atitudine mai profundă față de industria bancară.

Așteptări neconfirmate

În toți acești ani, Asociația Română a Băncilor a ales dialogul. Nu am răspuns cu declara-

siune publică sau prin sancțiuni administrative.

În fond, relația dintre societate și sistemul bancar seamănă cu relația dintre pacient și medic. Puțini înțeleg complexitatea profesiei, dar toți depind de ea. Tocmai de aceea, încrederea este esențială. Iar dacă ani la rând această încredere este erodată, consecințele se văd inevitabil în economie.

Astăzi, intermedierea financiară în România este de aproximativ 23%, față de aproape 40% în urmă cu un deceniu și jumătate. Din punctul meu de vedere, acesta nu este rezultatul unor probleme tehnice ale sistemului bancar, ci al unui climat de impredictibilitate și populism care afectează deciziile economice.

Când regulile se pot schimba peste noapte, iar fiscalitatea poate crește de la 16% la nive-

În toți acești ani am rămas consecvenți aceluiași valori: responsabilitate, politețe și educație. Am ales întotdeauna dialogul, chiar și atunci când nu am fost ascultați. Nu cred în confruntare, dar cred că există momente în care trebuie să spunem deschis ceea ce observăm. Privind în urmă, am ajuns la concluzia că băncile au rămas printre puținele instituții care și-au păstrat reguli stricte de guvernare, standarde profesionale ridicate și o disciplină solidă.

ții agresive și nu am alimentat conflicte publice. Am crezut că responsabilitatea, politețea și argumentele economice vor genera, în timp, aceeași atitudine din partea autorităților. Din păcate, această așteptare nu s-a confirmat.

Astăzi, unele bănci mici și mijlocii ajung la niveluri efective de impozitare care se apropie de 70% din profit. Dacă aceasta este o abordare economică sustenabilă, fiecare este liber să judece.

Experiența mea din trezorerie îmi spune însă un lucru esențial. În momente de criză, deciziile se iau în câteva secunde, iar ele depind de experiență și de încredere. Un dealer poate opri o tranzacție de sute de milioane pentru că simte un risc pe care niciun algoritm nu îl poate surprinde în timp real. Această judecată profesională nu poate fi înlocuită prin pre-

luri apropiate de 70%, este firesc să ne întrebăm cât de mult putem extinde creditarea și cât de mult putem susține dezvoltarea economiei.

Populismul scoate expertiză din procesul decizional

M-am întrebat dacă nu cumva am spus prea multe. Dar cred că toate aceste lucruri trebuie spuse, pentru că au un rost.

În primul rând, vreau să transmit că industria bancară a ales întotdeauna responsabilitatea. Noi suntem finanțatorii economiei și ai statului român și cred că această realitate trebuie recunoscută. Tocmai de aceea, relația dintre autorități și sistemul bancar ar trebui să se bazeze pe dialog, încredere și respect reciproc.



În ultimii ani am început să discutăm tot mai mult despre un fenomen care ne preocupă nu doar în România, ci în întreaga Europă: populismul. La Federația Bancară Europeană nu mai analizăm doar lichiditatea, solvabilitatea sau cerințele de capital, ci și impactul pe care populismul îl are asupra mediului economic și asupra deciziilor de politică publică.

Cea mai inspirată definiție pe care am întâlnit-o spune că populismul îi scoate pe experți din cameră. Pentru a putea promite soluții imposibile și măsuri spectaculoase, trebuie mai întâi să elimini vocile care pot explica de ce acele promisiuni nu pot fi puse în practică.

Industria bancară este greu de exclus din această dezbatere, pentru că deservește milioane de clienți și reprezintă unul dintre principalii finanțatori ai economiei. Totuși, constat că expertiza profesională este ascultată din ce în ce mai puțin, deși instituțiile internaționale continuă să privească sistemul bancar românesc cu respect și să aprecieze profesionalismul reprezentanților săi.

Din perspectiva mea, problema nu este că suntem criticați. Critica face parte din viața publică. Problema este că, atunci când adun toate experiențele ultimilor ani, am impresia că asistăm la mai mult decât simple controverse punctuale. Mă preocupă ceea ce poate urma și modul în care această impredictibilitate va influența finanțarea economiei.

Transparența și riscurile

În activitatea bancară, riscurile trebuie evaluate și integrate în orice decizie. Dacă peste riscurile economice, geopolitice și fiscale se adaugă și impredictibilitatea legislativă, costul finanțării crește inevitabil. Orice bancă este obligată să ia în calcul acest risc atunci când stabilește prețul creditelor și își construiește strategia.

Se vorbește uneori despre faptul că piața bancară ar fi prea transparentă și că băncile nu ar trebui să urmărească evoluțiile concurenței atunci când își stabilesc prețurile. Din experiența mea de trezorier, pot spune că o asemenea abordare ignoră modul în care funcționează orice piață competitivă.

Prețurile nu se formează doar în funcție de costurile proprii, ci și pe baza informațiilor disponibile și a evoluțiilor din piață. Dacă nu vezi piața și nu înțelegi ce se întâmplă în jurul tău, nu mai poți lua decizii corecte. În economie, informația este parte integrantă a prețului.

De aceea mi se pare nepotrivit să ceri unei bănci să stabilească prețuri ignorând complet comportamentul pieței. Ar fi ca și cum i-ai cere unui pilot să zboare fără să se uite la instrumentele de bord, doar pentru a demonstra că este independent.

Un alt exemplu pe care îl consider relevant este cel al ordinului emis de ANPC privind modul de calcul al dobânzilor. Înainte de emi-

terea aceluși ordin, reprezentanții industriei bancare au avut mai multe întâlniri cu autoritatea, în cadrul cărora am prezentat argumente tehnice, calcule și formule matematice folosite în practica bancară și predate în manualele de economie și matematică.

Cu toate acestea, ordinul a fost emis, iar ulterior toate băncile au obținut câștig de cauză în instanță. Nu spun acest lucru pentru a reproșa ceva, ci pentru a arăta cât de important este ca deciziile cu impact major asupra economiei să fie fundamentate pe argumente profesionale și pe dialog real.

Industria bancară nu cere tratament preferențial. Cerem doar explicații clare atunci când ni se spune că am greșit și reguli predictibile care să permită desfășurarea activității într-un cadru stabil. Dacă există o problemă, vrem să știm care este și cum trebuie corectată.

Valorile comunicării bancare și speranțe de viitor

În toți acești ani am rămas consecvenți acelorași valori: responsabilitate, politețe și educație. Am ales întotdeauna dialogul, chiar și atunci când nu am fost ascultați. Nu cred în confruntare, dar cred că există momente în care trebuie să spunem deschis ceea ce observăm.

Privind în urmă, am ajuns la concluzia că băncile au rămas printre puținele instituții care și-au păstrat reguli stricte de guvernanță, standarde profesionale ridicate și o disciplină solidă. Poate că tocmai această diferență face ca uneori să fim percepuți ca o excepție.

În același timp, România continuă să înregistreze unul dintre cele mai reduse niveluri ale intermedierei financiare din Uniunea Europeană. Creditele acordate economiei reprezintă aproximativ 23% din PIB, în timp ce media europeană depășește 80%. Deși economisirea și activele bancare au crescut semnificativ în ultimii ani, economia a avansat într-un ritm și mai rapid, iar acest indicator a continuat să scadă.

Cred că România are nevoie de un sistem bancar puternic, predictibil și respectat. Nu doar pentru capacitatea lui de a finanța economia, ci și pentru expertiza profesională pe care o pune în slujba dezvoltării țării. Acesta este mesajul pe care am vrut să îl transmit și sper ca el să contribuie la un dialog mai echilibrat între autorități, mediul bancar și societate.

Petre Tulin, Președinte FGDB: Fondul de Garantare a Depozitelor Bancare – 30 de ani în serviciul stabilității financiare

Mă bucur să fiu alături de dumneavoastră și mulțumesc Trustului Finmedia pentru invitația de a participa la această dezbatere, într-un an cu o semnificație aparte pentru instituția pe care o reprezintă. În 2026 se împlinesc 30 de ani de la înființarea Fondului de Garantare a Depozitelor Bancare, un bun prilej pentru a privi atât spre evoluția instituției noastre, cât și spre transformarea sistemului bancar românesc.

Privind în urmă, pot spune că evoluția sistemului bancar din România este remarcabilă. Am avut șansa să particip încă din anii '90 la procesul de reglementare și supraveghere bancară, iar diferența față de perioada de început este considerabilă. Astăzi vorbim despre un sistem solid, bine capitalizat și stabil.

Un indicator relevant al acestei evoluții este faptul că, de peste două decenii, România nu a mai înregistrat falimente bancare sau situații care să necesite intervenția schemei de garantare a depozitelor. Este o performanță notabilă, cu atât mai mult cu cât numeroase state europene, inclusiv economii dezvoltate, au traversat în această perioadă episoade de instabilitate bancară.

Stabilitatea sistemului se reflectă și în nivelul ridicat de încredere al populației. Sondajele pe care le realizăm periodic arată o evoluție constant pozitivă a percepției publicului asupra sistemului bancar. Încrederea este alimentată de consolidarea instituțiilor de credit, de dezvoltarea serviciilor bancare și de creșterea gradului de bancarizare.

Același lucru este confirmat și de evoluția economisirii. În ultimii cinci ani, valoarea depozitelor eligibile a crescut cu aproximativ 63%, într-un ritm superior creditării. Acest fenomen nu reflectă doar interesul pentru randamente, ci mai ales încrederea populației în siguranța economiilor sale.

Desigur, această încredere nu este rezultatul unei singure instituții. Ea este construită prin contribuția întregului sistem: băncile comerciale, Banca Națională, autoritățile de



PETRE TULIN,
PREȘEDINTE FGDB

supraveghere și Fondul de Garantare a Depozitelor Bancare. În același timp, este un capital care se construiește greu și se poate pierde foarte ușor. Tocmai de aceea, stabilitatea financiară trebuie privită ca un bun public care necesită responsabilitatea tuturor actorilor implicați, inclusiv a autorităților și factorilor de decizie.

Fondul de Garantare a fost înființat în august 1996, într-o perioadă extrem de dificilă pentru sistemul bancar românesc. La acel moment, mai multe instituții de credit se confruntau cu probleme grave, iar în următorii ani șapte bănci au intrat în faliment. Pentru o instituție aflată la început de drum, aceasta a reprezentat o provocare majoră. Fondul a plătit compensații către aproximativ 325.000 de

deponenți, în valoare de peste 520 de milioane de lei, resurse asigurate prin contribuția sistemului bancar și printr-un împrumut acordat de Banca Națională, ulterior rambursat integral.

Un aspect important este că toate aceste intervenții au fost realizate fără utilizarea fondurilor publice. Același lucru s-a întâmplat și în timpul crizei financiare globale, când România nu a fost nevoită să recurgă la programe de salvare a băncilor finanțate de stat, spre deosebire de numeroase alte țări europene.

De asemenea, pentru standardele acelor ani, plata compensațiilor într-un interval de aproximativ trei luni a reprezentat o performanță care a contribuit semnificativ la menținerea încrederii publicului în sistemul bancar.

În timp, rolul Fondului de Garantare s-a extins considerabil. Dacă inițial instituția avea exclusiv misiunea de a despăgubi deponenții în cazul falimentului unei bănci, evoluțiile legislative europene au transformat-o într-o instituție cu atribuții complexe în domeniul gestionării crizelor bancare.

Astăzi, pe lângă funcția de garantare a depozitelor, Fondul poate îndeplini atribuții de administrator special sau temporar al unei instituții de credit aflate în dificultate, poate participa la administrarea unei bănci-punte ori a unei entități de administrare a activelor și administrează atât Fondul de garantare a depozitelor bancare, cât și Fondul de rezoluție bancară.

În același timp, Fondul continuă să exercite atribuții de lichidator în procedurile începute sub vechea legislație și de administrator unic în cazul lichidărilor voluntare prevăzute de cadrul legal actual.

După trei decenii de activitate, putem spune că această perioadă de stabilitate a permis consolidarea semnificativă a resurselor financiare ale instituției. În prezent, Fondul de Garantare a Depozitelor Bancare este una dintre cele mai bine capitalizate scheme de garantare din Uniunea Europeană, raportat la volumul depozitelor garantate, nivelul resurselor proprii depășind de peste două ori și jumătate pragul minim prevăzut de legislația europeană.

Această poziție financiară este esențială, deoarece rolul Fondului nu se limitează la plata compensațiilor. În conformitate cu legislația europeană, o parte importantă a resurselor sale poate fi utilizată și pentru finanțarea măsurilor de rezoluție dispuse de Banca Națională în cazul unor instituții de credit sistemice.

Din acest motiv, pe lângă un nivel adecvat al capitalizării, menținerea unei lichidități suficiente și existența unor mecanisme alternative de finanțare reprezintă condiții esențiale pentru îndeplinirea eficientă a mandatului instituției.

Pe lângă resursele proprii, Fondul de Garantare dispune și de un mecanism alternativ de finanțare, rezultat din parteneriatul cu Banca Mondială. Este vorba despre o linie de finanțare de 406 milioane de euro, care poate fi accesată într-un timp foarte scurt și care completează resursele proprii ale Fondului, contribuind la consolidarea capacității sale de intervenție.

Un avantaj important al acestui mecanism este că poate fi utilizat înaintea fondurilor proprii, sporind lichiditatea disponibilă și oferind o sursă de finanțare independentă de evoluțiile pieței

interne. În cazul unei eventuale crize sistemice, accesul la resurse externe, necorelate cu riscul intern, reprezintă un element esențial pentru menținerea stabilității financiare.

În conformitate cu standardele Autorității Bancare Europene, Fondul și-a testat în mod repetat toate funcțiile operaționale, inclusiv în condiții extreme, precum pandemia. Exercițiile au demonstrat capacitatea instituției de a efectua plata compensațiilor în termenul legal de șapte zile lucrătoare și de a pune la dispoziția autorităților resursele necesare implementării măsurilor de rezoluție în termenele prevăzute de legislația europeană.

Aceste rezultate confirmă nu doar soliditatea financiară a Fondului, ci și capacitatea sa operațională de a-și îndeplini atribuțiile în orice scenariu.

În același timp, transformările generate de digitalizare aduc noi provocări. Evenimentele recente din Statele Unite au demonstrat cât de rapid se poate deteriora lichiditatea unei bănci în contextul retragerilor masive de fonduri realizate prin canale digitale. Din această perspectivă, nu mai este suficient ca o schemă de garantare să dispună doar de resurse financiare consistente; este la fel de important să aibă acces imediat la lichiditatea necesară.

Parteneriatul cu Banca Mondială răspunde tocmai acestei nevoi și reprezintă, totodată, o premieră la nivel internațional. România a fost prima țară pentru care această instituție a dezvoltat un astfel de instrument de finanțare de tip standby, model extins ulterior și către alte scheme de garantare.

În plus, mecanismul este avantajos și din perspectivă financiară, motiv pentru care intenționăm să continuăm această colaborare și în anii următori. Ea este în deplină concordanță cu standardele și bunele practici promovate la nivel internațional pentru schemele de garantare a depozitelor.

Toate aceste evoluții, alături de stabilitatea sistemului bancar și de absența falimentelor bancare din ultimele două decenii, au contribuit la consolidarea încrederii populației și la creșterea susținută a economisirii.

România s-a situat ani la rând printre statele europene cu cele mai ridicate ritmuri de creștere a economisirii. În ultimii cinci ani, depozitele eligibile au crescut cu aproximativ 63%, iar datele aferente primului trimestru din 2026 indică o nouă creștere, de aproximativ 6% față de aceeași perioadă a anului precedent. Se observă însă și o

schimbare în structura economisirii. Depozitele populației continuă să crească într-un ritm susținut, în timp ce depozitele companiilor au înregistrat o ușoară diminuare în primul trimestru al anului, evoluție care poate reflecta dificultățile economice cu care se confruntă, în special, întreprinderile mici și mijlocii.

Privind spre viitor, una dintre principalele provocări este reprezentată de noul cadru european privind gestionarea crizelor bancare și garantarea depozitelor (CMDI), care extinde protecția acordată deponenților.

Printre modificările cele mai importante se numără includerea unităților administrativ-teritoriale în sfera depozitelor garantate și extinderea protecției asupra fondurilor deținute de clienții unor intermediari financiari, în măsura în care aceștia pot fi identificați. Aceste schimbări vor necesita adaptări importante din partea instituțiilor de credit, dar vor contribui la consolidarea încrederii în sistemul financiar.

Totodată, plafonul de protecție pentru soldurile temporar ridicate va fi armonizat la nivel european, până la 500.000 de euro. Pentru România, această modificare înseamnă o creștere semnificativă a nivelului de protecție acordat unor categorii speciale de depozite, precum sumele provenite din vânzarea unei locuințe sau cele destinate achiziției unei locuințe.

O altă schimbare importantă privește simplificarea procedurilor de despăgubire în cazul activităților transfrontaliere. Noul cadru permite efectuarea directă a plăților către deponenți prin intermediul unor platforme digitale, fără a mai fi necesară implicarea obligatorie a schemei de garantare din statul gazdă, cu condiția ca această soluție să fie mai avantajoasă pentru deponent.

Toate aceste modificări au un obiectiv comun: consolidarea protecției deponenților și creșterea încrederii în sistemul bancar european.

În încheiere, aș dori să menționez un moment important pentru instituția noastră. În acest an, Bucureștiul a găzduit conferințele internaționale organizate de Asociația Europeană a Schemelor de Garantare a Depozitelor și de organizația europeană a schemelor de compensare a investitorilor.

Participarea unor reprezentanți ai celor mai importante instituții de profil din Europa, Statele Unite, Canada, Japonia și alte regiuni ale lumii a confirmat recunoașterea de care se bucură schema românească de garantare a depozitelor și poziția pe care aceasta o ocupă în cadrul comunității profesionale internaționale.

GALA BANCHEF



Hotelul Ramada Nord a fost gazda celei de a nouăsprezecea ediții a tradiționalului eveniment dedicat breslei bancare, intitulat Gala Bancheri de Top. Piesa centrală a evenimentului a fost premiera performanțelor financiare, și nu numai, aferente anului 2025 ale celor mai importanți jucători care

dictează tendințele și modelează piața financiar-bancară din România.

Premiile “Bancheri de Top” sunt acordate pe criterii cantitative (active, profit, depozite, credite etc.), criterii de dinamică (structurate pe paliere ale volumului de active, pentru a asigura acuratețe

în comparabilitate) și criterii de eficiență (ROA, ROE etc). Festivitatea a fost precedată de o foarte interesantă sesiune de keynote addresses, în care specialiști în finanțe și bănci au împărtășit audienței principalele tendințe ce caracterizează piața bancară în acest an.

RI DE TOP 2026



Festivitatea de premiere a adus pe scenă reprezentanți de seamă ai băncilor și instituțiilor financiar-bancare ale căror performanțe au fost răsplătite cu trofee oferite de redactorul-șef al revistei Piața Financiară, Norel Moise.

Să vedem cine au fost premianții acestei ediții!

PREMIILE GALEI BANCHERI DE TOP, EDIȚIA XIX, 2026

PREMIUL DE EXCELENȚĂ

„Pentru consolidarea rolului strategic în finanțarea agriculturii prin extinderea garanțiilor acordate fermierilor și participarea la proiectele rurale finanțate din fonduri publice”

FGCR



ZACHI DANIELA,
ȘEF SERVICIU ADMINISTRARE RISCURI

PREMIUL DE EXCELENȚĂ

„Pentru menținerea unui nivel ridicat de capitalizare, transparență, contribuția la creșterea continuă a bazei de depozite și robustețea mecanismului de garantare”

FGDB



PETRETULIN,
CEO

PREMIUL DE EXCELENȚĂ

„Pentru leadership, profesionalismul și contribuția la consolidarea rolului instituției pe care o conduce în susținerea dezvoltării economice și sociale. A demonstrat că știe să transforme provocările în oportunități, a promovat inițiative cu impact semnificativ pentru mediul de afaceri și pentru comunitate, devenind un model de excelență în domeniul financiar-bancar”

Mioara Popescu, membru în Consiliul de Supraveghere BID



MIOARA POPESCU, MEMBRU ÎN CONSILIUL DE SUPRAVEGHERE BID

**PREMIUL PENTRU
„CEA MAI BUNĂ RATĂ DE ADECVAREA A CAPITALULUI”**

PATRIA BANK (Bănci sub 5% active)



**RĂZVAN PRODEA,
DIRECTOR GENERAL ADJUNCT, DIVIZIA RISC**

BRD (Bănci peste 5% active)



**VLADIMIR POJER, DIRECTOR GENERAL
ADJUNCT BRD, COORDONATOR
AL POLULUI FINANȚE ȘI OPERAȚIUNI**

**PREMIUL PENTRU
„CEL MAI BUN INDICATOR NPL”
cea mai bună calitate a
portofoliilor de credite**

Vista Bank (Bănci sub 5% active)



**IULIAN NĂSTASE,
DIRECTOR ADMINISTRAREA RISCULUI**

PREMIUL PENTRU „RAPORTUL OPTIM CREDITE PER DEPOZITE”

**CREDITCOOP
(Bănci sub 1% cotă de piață)**



**LAURA ȘTEFAN, DEPARTAMENTUL MARKETING
RELATII PUBLICE SI MASS-MEDIA**

**Vista Bank
(Bănci cu 1%-5% cotă de piață)**



**DANIELA GOGAN,
DIRECTOR ADJUNCT RETEA RETAIL**



PREMIUL PENTRU „DINAMICĂ DEPOZITE”

**Intesa SanPaolo (Bănci cu mai puțin
de 2% cotă de piață)**



**JOLA DIMA, PRIM DIRECTOR GENERAL ADJUNCT,
INTESA SANPAOLO BANK ROMÂNIA**

**Garanti BBVA (Bănci cu peste
2% cotă de piață)**



**MARIUS NICOLAE,
DIRECTOR REGIONAL, GARANTI BBVA**



PREMIUL PENTRU „DINAMICĂ CREDITARE”

Intesa SanPaolo (Bănci cu mai puțin de 2% cotă de piață)



**MIRELA RĂPCĂU, HEAD OF NETWORK
INTESA SANPAOLO BANK ROMÂNIA**

UniCredit Bank
(Bănci cu peste 5% cotă de piață)



**MANUȚA DUMITRACHE, DIRECTOR REȚEA RETAIL,
UNICREDIT BANK ROMÂNIA**



PREMIUL PENTRU „DINAMICĂ ACTIVE”

Garanti BBVA
(Bănci sub 5% cotă de piață)



**MARIUS NICOLAE,
DIRECTOR REGIONAL, GARANTI BBVA**

UniCredit Bank
(Bănci cu peste 5% cotă de piață)



**MANUȚA DUMITRACHE, DIRECTOR REȚEA RETAIL,
UNICREDIT BANK ROMÂNIA**

