



**«Залог достижений Moldova Agroindbank - результативный бизнес клиентов, который финансируется и поддерживается МАИБ».**  
**Сергей ЧЕБОТАРЬ, председатель правления ВС Moldova Agroindbank S.A.**

# Профессионализм – основа успеха!

Банковская система страны во второй половине 2016 г. во главе с Национальным банком Молдовы (НБМ) резко ступила на стезю глубоких реформ. Проходя по ней, отечественные банки должны проделать такие изменения и преобразования, чтобы стать прозрачными и очиститься от всего того, что произошло в системе в 2014-2015 гг., «прославив» страну на весь мир.

**П**роводить столь радикальные и глубокие изменения внутри системы легче и удобнее, когда экономика страны, в которой функционируют банки, питая ее кровеносную систему финансовыми ресурсами, на подъеме и в росте, а не в ситуации стагнации, когда развитие сопряжено с массой ограниченный внутреннего и внешнего характера. Но у банковской системы РМ выбора как такового не было, поскольку все внешние партнеры в один голос указывали руководству страны на первоочередность реформ в банковской системе, которые в первую очередь должны преследовать цель стабилизации финансового и банковского секторов. Вот почему банкам пришлось, параллельно основной их задаче – кредитованию реального сектора экономики и государства, – приступить к системным реформам.

Одну из целей, преследуемых реформами, обозначил президент НБМ Серджиу Чокля, сказав, что процесс качественного преобразования банков должен стать необратимым. В его понимании объявленные преобразования позволят вернуть доверие к банкам как внутри страны, так и за ее пределами, что представляется стратегически важной задачей для налаживания и восстановления партнерских отношений с международными финансовыми институтами. На данном этапе именно они являются главными инвесторами экономики РМ в целом и ее финансового сектора – в частности.

Александр ТАНАС, главный редактор Б&Ф

Резкий старт реформ в банковской системе уже позади. Большинство изменений, через которые менеджерам банков предстоит провести финансовые учреждения с наименьшими потерями, еще только обозначены. Ведь по большому счету речь идет о том, что в предстоящие два-три года молдавским банкам предстоит выйти на такой высокий качественный уровень корпоративного управления и обслуживания клиентов, что по большинству параметров и индикаторов они уже ничем не будут отличаться от банков стран Евросоюза.

В ожидании финансовых результатов 2016 г. было интересно узнать у председателя правления крупнейшего в стране банка - ВС Moldova Agroindbank S. A. (МАІВ), Сергея ЧЕБОТАРЯ, как управлять банком в условиях, когда, с одной стороны, реформа диктует сплошные ограничения, жесткие требования к соблюдению рисков, а с другой стороны, стоит не менее важная задача не сбавлять темпов развития, сохранять свою долю рынка и быть лидером?

В условиях процедуры внешнего наблюдения за банком со стороны НБМ менеджер МАІВ доказал, на этот раз уже и по итогам 2016 г., что руководимый им Moldova Agroindbank является здоровым, стабильным, устойчивым к всевозможным рискам финансовым учреждением. Оброненная банкиром мельком фраза в момент введения в МАІВ внешнего наблюдения о том, что «банк выйдет из этой процедуры еще более сильным и надежным», получила



**«В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ МАІВ ОСУЩЕСТВЛЯЕТ ЦЕЛЫЙ РЯД МЕР, УСПЕШНАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ КОТОРЫХ ПОЗВОЛИТ ВОССТАНОВИТЬ И ПРОДОЛЖИТЬ ПАРТНЕРСКИЕ ОТНОШЕНИЯ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ ФИНАНСОВЫМИ ИНСТИТУТАМИ, КОТОРЫЕ ПРИОСТАНОВИЛИ ИХ В СВЯЗИ С ИМЕЮЩИМИСЯ У НИХ ВОПРОСАМИ К ПРОЗРАЧНОСТИ АКЦИОНЕРОВ».**

**СЕРГЕЙ ЧЕБОТАРЬ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ВС MOLDOVA AGROINDBANK S.A.**

подтверждение конкретными финансовыми результатами и фактами. По итогам 2016 г. банк увеличил свою долю на рынке по основным и самым важным индикаторам до 27%, а по некоторым даже до 31%.

Но для автора этих строк главным, что интригует, цепляя в хорошем смысле слова за живое, является то, что МАІВ, как и его менеджер, полны идей и громадных планов-ураганов. Их претворение в жизнь способно еще более укрепить положение банка на рынке. И не в последнюю очередь за счет того высочайшего доверия, которое Moldova Agroindbank оказывают его клиенты, граждане РМ, количество которых банк в 2016 г. довел до впечатляющей цифры в 700 000!

**Б&Ф:** Господин Чеботарь, что в 2016 г. ограничивало и сдерживало отечественные банки в выполнении финансовыми учреждениями их классической роли в экономике и государстве?

**Сергей ЧЕБОТАРЬ:** Я не побоюсь сказать, что банкам принадлежит одна из основополагающих ролей в финансировании реального сек-

тора экономики. Устойчивое и поступательное развитие банков – это один из признаков гарантированной модернизации страны, которая ставит во главу угла вопрос повышения жизненного уровня и благосостояния граждан Республики Молдова.

На выполнении банками этой роли в 2016 г. негативно сказывались несколько факторов. Я назову некоторые из них, что наложили отпечаток на деятельность банков:

- отсутствие у страны внешнего финансирования, традиционно помогающего банкам кредитовать экономических агентов в различных секторах экономики сравнительно «длинными» и «недорогими» ресурсами;
- дефицит бюджета, сказавшийся на сокращении капитальных инвестиций государства в публичный сектор экономики;
- падение индекса деловой активности;
- сокращение объемов импорта и экспорта;
- уменьшение переводов денег в страну трудовыми мигрантами;
- падающее потребление внутри страны по причине низких доходов населения.

В условиях непрерывного действия на эко-

номику этих факторов, как в зеркале отражающихся и на развитии банков, система в минувшем году решала большой значимости вопрос возврата доверия к ней населения, потерянного в результате пережитых проблем 2014-2015 гг.

На примере Moldova Agroindbank и его многочисленных клиентов я могу с уверенностью констатировать следующее: мы сумели в этих непростых условиях поддержать бизнес в его поступательном развитии, принципиально изменив модель ведения бизнеса, сделав ставку на безупречный профессионализм во всех его проявлениях. Параллельно с этим коллективу МАИВ удалось в 2016 г. существенно поднять планку требований к профессионализму сотрудников всех подразделений и структур банка, заложив хорошую основу и прочный фундамент для дальнейших преобразований и трансформаций в развитии нашего банка.

**Б&Ф: Насколько все это было совместимо с процедурой внешнего наблюдения, под которой на протяжении всего 2016 г. пребывал МАИВ? Когда регулятор решил наблюдать за банком, вы, не зная возможных последствий такой процедуры, смело заявили, что МАИВ выйдет из нее еще более уверенным в том, что касается состояния своего финансового здоровья.**

**С.Ч.:** Глубокие знания буквально всех процессов изнутри банка вселяли в меня уверенность в правильности проводимой нами политики. И сегодня я могу констатировать, что результаты аудитов, диагностики и проведенного due diligence еще раз подтвердили аксиому о том, что Moldova Agroindbank – здоровый и стабильный банк с большими и завидными перспективами развития.

**Б&Ф: На какой стадии находится решение вопроса прозрачности акционеров и**

**качества корпоративного управления банком?**

**С.Ч.:** И в этом плане у МАИВ все складывается хорошо. Я уверен в том, что уже в ближайшее время мы будем иметь новых акционеро-инвесторов с опытом работы в банковском секторе и новыми видениями перспектив для развития самого крупного финансового учреждения Молдовы.

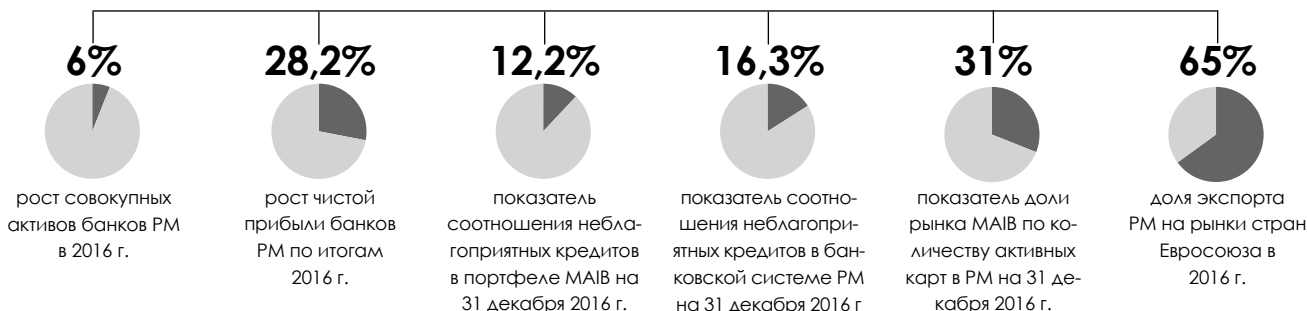
На данном этапе мы все находимся в процессе объявленных НБМ реформ и преобразований, которые главным образом ориентированы на то, чтобы банковская система функционировала эффективно и была прозрачной, что позволит вернуть ей столь необходимое доверие и поднять имидж, подпорченный банковским скандалом 2014 г.

После того, как парламент внес поправки в действующие законы, а также принял новые нормативные акты, у НБМ теперь достаточно полномочий, для того чтобы сконцентрироваться на надзоре, добиваясь стабильного финансового здоровья банков. В моем понимании это подразумевает не только глубокий анализ результатов деятельности каждого из 11-ти банков системы, но и их повседневных решений и действий.

**Б&Ф: Чувствуете ли вы на себе конкретные изменения в надзоре за банками, если не считать процедуры внешнего наблюдения за МАИВ?**

**С.Ч.:** Надо признать, что банкиры почувствовали на себе те позитивные изменения, которые предпринимает НБМ в совместной работе с банками по достижению объявленных стратегических целей и задач в реформировании финансовой и банковской системы страны.

**Б&Ф: Насколько обоснованы, на ваш взгляд, ожидания прихода иностранных инвесторов в банковский сектор в ситуации,**





**когда весьма привлекательные активы банков Европы торгуются по столь дешевым ценам на уровне коэффициента 0,33?**

**С.Ч.:** Известно, что в структуре акционерного капитала банковской системы РМ фигурирует иностранный капитал, объем которого составляет чуть более 80%. Понятно, что молдавские банки с иностранным капиталом имеют сегодня гораздо меньше трудностей, которые мы, банкиры, увязываем с качеством корпоративного управления и прозрачностью акционеров.

Я считаю неоспоримым тот факт, что бан-

ковская система Молдовы нуждается в солидной инъекции в нее нового капитала, привлечения в нее иностранных инвестиций, которые могут сослужить банкам хорошую службу. Особенно быстрым и эффективным может получиться результат, если у новых инвесторов, которые придут, есть неподдельный интерес к банковскому бизнесу, есть собственные наработки в этом плане, а главное, присутствует прогрессивное видение развития банков в Молдове.

**Б&Ф: Как банкам вообще и МАІВ в частности восстановить сотрудничество с международными финансовыми институтами, оказывающими финансовую поддержку Молдове и ее частному сектору экономики?**

**С.Ч.:** Бесспорно, нашей банковской системе стратегически важно вести сотрудничество с международными финансовыми институтами. Это важно для привлечения сравнительно дешевых и длинных ресурсов, с помощью которых отечественные банки могут обильно кредитовать реальный сектор экономики, в частности, малый и средний бизнес, а также физических лиц. В Молдове физические лица относятся к сегменту, менее кредитруемому, но он обладает огромнейшим потенциалом, который банкам при наличии надежной ресурсной базы непременно надо использовать. Результаты 2016 г. наглядно показали, что благодаря физическим лицам, активно прибегавшим к получению кредитов, удалось удержать портфели на уровне прошлого года. В целом по системе объем кредитования банками физических лиц вырос на 4%, тогда как у юридических лиц из-за стагнации в экономике, падения внутреннего спроса, а также проблем с экспортом и потери рынков сбыта он сократился на 18%.

Что касается непосредственно партнерских отношений и сотрудничества МАІВ с международными финансовыми организациями, то наш банк пользуется высоким уровнем доверия со стороны внешних партнеров. Мы ста-

**«МАІВ ПРЕДОСТАВЛЯЕТ САМЫЙ ШИРОКИЙ В РМ СПЕКТР ПРЕМИАЛЬНЫХ КАРТ ОТ ТРЕХ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПЛАТЕЖНЫХ СИСТЕМ - MASTERCARD, VISA И AMERICAN EXPRESS. БАНК ПОЛУЧИЛ ЭКСКЛЮЗИВНОЕ ПРАВО ВЫПУСКА ДЕБЕТОВЫХ И КРЕДИТНЫХ КАРТ AMERICAN EXPRESS. ДОЛЯ РЫНКА НАШЕГО БАНКА ПО КОЛИЧЕСТВУ АКТИВНЫХ КАРТ УВЕЛИЧИЛАСЬ ДО 31%».**

**СЕРГЕЙ ЧЕБОТАРЬ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ BC MOLDOVA AGROINDBANK S.A.**

18,974 млрд.  
леев – активы  
МАИВ на 31 дека-  
бря 2016 г.

403 млн.  
леев – показатель  
чистой прибыли  
МАИВ по итогам  
2016 г.

10,77 млрд.  
леев – кредитный  
портфель МАИВ  
на 31 декабря  
2016 г.

952,8 млн.  
леев – фонд риска  
МАИВ на возмож-  
ные потери по ссу-  
дам на 31 декабря  
2016 г.

700 000  
– количество корпо-  
ративных и частных  
клиентов МАИВ на 31  
декабря 2016 г.

раемся строить наши отношения с зарубежными партнерами на базе доверия, полной прозрачности и взаимной выгоды. Благодаря этому у МАИВ есть доступ к международным финансовым ресурсам, предоставляемым государству внешними партнерами по развитию. Мы имеем возможность не только удовлетворять многочисленные кредитные заявки представителей малого и среднего бизнеса, но и участвовать непосредственно в реализации проектов развития частного бизнеса в самых различных секторах экономики.

**Б&Ф: После процедуры публичного размещения акций МАИВ для такого партнерства будут открыты все двери?**

**С.Ч.:** С учетом определенных обстоятельств, связанных с процедурами регуляторов рынка в связи с блокированием пакета акций, мы в настоящее время реализуем целый ряд мер. Их успешная реализация позволит банку восстановить и продолжить партнерские отношения с рядом международных финансовых институтов, которые приостановили связи по причине имеющихся вопросов к прозрачности акционеров.

На данном этапе такие институты, как, например, Всемирный банк (ВБ), Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР) и Европейский инвестиционный банк (ЕИБ), ряд инвестиционных фондов Евросоюза выступают одними из самых крупных инвесторов в экономику РМ, в частности, в ее банковский сектор.

**Б&Ф: Какой останется стратегия МАИВ на ближайшую перспективу, что значит для нее в качестве первоочередных приоритетов?**

**С.Ч.:** В предстоящие два года МАИВ реализует масштабный процесс трансформации в современный банк. Проводимые в настоящее время оптимизация, централизация и автоматизация всех бизнес-процессов помогут коллективу банка повысить профессионализм, эффективность и качество услуг, которые мы

предоставляем различным категориям наших многочисленных клиентов.

Всячески способствовать этому процессу будет планируемый переход банка в новый центральный офис, который расположен в красивом и живописном месте, расположенном в самом сердце столицы Молдовы. В нашем новом здании все будет устроено таким образом, что современный офис МАИВ не будет ничем отличаться от офиса любого финансового учреждения Европы. Мы объединим в нем в одно целое ядро основные подразделения банка, которые в настоящее время из-за отсутствия площадей разбросаны в разных секторах Кишинева.

Я хочу сказать, что стратегическая цель всех проводимых нами сегодня преобразований – максимальное удовлетворение самых разных запросов клиентов Moldova Agroindbank. И, кстати, не только тех, которые уже существуют, но и тех, которых мы обязательно привлечем благодаря качеству и привлекательности своих банковских продуктов. Мы сделаем все таким образом, чтобы эти услуги, их ассортимент максимально устраивали как сегодняшних, так и завтрашних наших клиентов.

У меня нет никаких сомнений насчет перспектив и потенциала банка. Я уверен, что МАИВ и впредь будет оставаться универсальным, системным, стабильным и рентабельным банком, продолжая генерировать доходы своим нынешним и будущим акционерам.

**Б&Ф: Скажите, насколько вы удовлетворены финансовыми результатами банка за 2016 г.?**

**С.Ч.:** Не буду скрывать того, что я безмерно горжусь и испытываю профессиональное удовлетворение, что по итогам 2016 г. МАИВ подтвердил и упрочил свои позиции лидера на рынке. В настоящее время мы занимаем более 30% доли рынка по основным базовым индикаторам.

Являясь системным банком, МАИВ в прошлом году был единственным финансовым учреждением Молдовы, которое удостоилось



быть включенным в топ лучших банков стран Центральной и Восточной Европы.

Несмотря на сложности экономического и политического характера, пережитые страной в 2016 г., мы продемонстрировали поступательное и устойчивое развитие. Активы МАИВ увеличились и достигли размера в 19,5 млрд. леев с долей рынка в 27%. А показатель чистой прибыли по итогам года составил 27,5% доли рынка, превысив 403 млн. леев, что является рекордом для нашего банка.

Следствием самоотверженных усилий всего многочисленного коллектива МАИВ стало то, что мы смогли удержать дистрибуцию кредитов по всем секторам экономики, несмотря на заметное сокращение портфеля по системе. Банк продолжил выполнение своей исторической миссии – главного кредитора малого и среднего бизнеса, сделав сознательный и обдуманый акцент на поддержке молодых предпринимателей. Доля нашего банка в кредитовании банковской системой данного сегмента бизнеса превысила по итогам минувшего года показатель в 30%.

Банку удалось увеличить на 10% объем депозитов, показатель которых по итогам года зафиксирован на отметке в 15,4 млрд. леев. Доля рынка банка по объему депозитов физических лиц превышает 30%, что является свидетельством доверия населения к МАИВ, раз они выбирают для хранения своих свободных средств наш банк. Именно благодаря доверию к нам населения мы располагаем на сегодня более чем 700 000 корпоративных и частных клиентов. И готовы ежедневно удовлетворять их самые разные интересы и растущие запросы.

социально-экономическая ситуация в стране во многом связана с экономическим развитием государств региона, на чьи рынки Молдова традиционно экспортирует свою продукцию.

В Евросоюзе, на долю которого приходится уже более 65% нашего экспорта, в 2017 г. прогнозируется скромный рост экономики в пределах 1,5%. Министерство экономики в своих расчетах и прогнозах развития молдавской экономики на текущий год озвучило две цифры роста ВВП: оптимистичную в 6,5% и пессимистичную – в 3,5%.

Данный прогноз базируется на экономической политике государства, призванной стимулировать деятельность предпринимателей, улучшать деловой климат, привлекать в экономику прямые иностранные инвестиции в объеме \$240 млн.

Я думаю, что при условии политической стабильности в стране, декларируемой поддержки РМ ее внешними партнерами, а также открытия рынка России для молдавских фруктов, овощей, винограда и вина эти цели могут быть достигнуты. Все эти цели вместе и каждая цель в отдельности служат своеобразной гарантией того, что и задачи МАИВ на 2017 г. будут выполнены.

За сильным брендом всегда стоит продуманная стратегия, эффективный менеджмент и, конечно же, сплоченная команда профессионалов, которые заточены в хорошем смысле на достижение главных результатов. В настоящее время в МАИВ работают 2,1 тыс. сотрудников, средний возраст которых не превышает 37 лет. Moldova Agroindbank всегда был сильным благодаря клиентам, которых мы всегда считали

**«НА ДАННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ РМ ТАКИЕ АВТОРИТЕТНЫЕ ИНСТИТУТЫ, КАК ВСЕМИРНЫЙ БАНК, ЕВРОПЕЙСКИЙ БАНК РЕКОНСТРУКЦИИ И РАЗВИТИЯ И ЕВРОПЕЙСКИЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ БАНК ВЫСТУПАЮТ ОДНИМИ ИЗ САМЫХ КРУПНЫХ ИНВЕТОРОВ В ЭКОНОМИКУ МОЛДОВЫ, В ЧАСТНОСТИ, В ЕЕ БАНКОВСКИЙ СЕКТОР».**

**СЕРГЕЙ ЧЕБОТАРЬ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ВС MOLDOVA AGROINDBANK S. A.**

**Б&Ф: Прогнозы на 2017 г. свидетельствуют о больших ожиданиях населения и бизнеса от этого года. Насколько они реализуемы?**

**С.Ч.:** Я не раз уже отмечал присущую молдавской экономике особенность, которая свидетельствует о чрезмерной ее подверженности факторам влияния извне. Именно поэтому

главным столпом в своем развитии, достоянием и богатством банка. Их успешный бизнес, который мы готовы всячески поддерживать, прежде всего финансово, служит залогом нашего совместного прогресса и успеха.

**Б&Ф: Спасибо за интервью! Удачи в реализации всего задуманного в 2017 г.■**