

**MAIB**  
Moldova Agroindbank

**Сергей  
ЧЕБОТАРЬ**

**о банковской конкуренции, диджитализации, преодолении рисков и финансовой культуре**

Moldova Agroindbank — ведущий банк нашей страны, занимающий верхние строчки национальных и мировых рейтингов, продолжает задавать тон на финансовом рынке и диктовать тенденции, следуя высшим стандартам ведения банковского дела, поддерживая важные явления, символизирующие стремление к лучшему и содействующие развитию всего общества.

В мае MAIB отметит 28-летие со дня своего основания. О том, что было достигнуто за эти годы, какие вызовы стоят перед банком сегодня, и к чему он стремится, мы поговорили с **Сергеем Чеботарем**, Председателем Правления Moldova Agroindbank.

"Moldova Agroindbank devine un adevărat brand de țară, un activ valoros și la nivel regional"

**Business Class:** Stimate dle **Cebotari**, sectorul bancar pare să fi revenit în albia normalității, după o perioadă destul de agitată. Cum apreciați situația din sectorul bancar de la înălțimea celor 28 de ani de activitate pe care îi marchează Moldova Agroindbank în luna mai?

**Serghei Cebotari:** Într-adevăr, sectorul bancar a depășit criza de imagine cu care s-a confruntat pe parcursul ultimilor 5 ani, iar măsurile întreprinse pentru a o soluționa au rezultat într-o concurență sănătoasă, dar și foarte acerbă, care va fi doar în beneficiul sectorului și al societății.

MAIB, fiind o bancă de importanță sistemică, este poziționată foarte bine pentru a-și menține și consolida poziția de lider al sectorului bancar din Republica Moldova. Este o poziție pe care întreaga echipă actuală, dar și cele precedente au construit-o cu grijă de-a lungul timpului, iar rezultatul reflectă încrederea pe care clienții o au în noi. Fără modestie, declar că MAIB devine un adevărat brand de țară, un activ valoros și la nivel regional.

În ultimii 5 ani, MAIB a înregistrat o creștere impresionantă a portofoliului de clienți, de la 593 mii în 2014 la 903 mii în 2018, ceea ce reprezintă o majorare cu 52%. Reieșind din rezultatele anului 2018, la majoritatea indicatorilor de bază, cum ar fi active, credite, depozite, profit net deținem mai mult de 1/3 din piață. La fel, aș vrea să menționez un lucru foarte important - că din totalul creditelor noi acordate în 2018 pe sistem MAIB deține o cotă de 36%, ceea ce reconfirmă încrederea clienților în bancă și susținerea constantă pe care le-o oferim. În general, ne bucurăm că tot mai mulți clienți optează pentru produsele și serviciile Moldova Agroindbank. Aceasta înseamnă că MAIB are o pondere considerabilă în dezvoltarea sectorului real al economiei Republicii Moldova, inclusiv segmentul persoane fizice.

**Business Class:** Ați menționat mai sus concurența, care odată cu intrarea unor investitori străini de renume, devine tot mai acerbă. Care sunt avantajele MAIB în aceste circumstanțe?

**Serghei Cebotari:** Evident că odată cu venirea grupurilor internaționale - cele prezente, dar și cele care urmează să vină, concurența va fi dură, însă rezultatul pe care îl are astăzi MAIB vine după multă muncă și perseverență. Asta înseamnă că avem rădăcinile destul de adânci și cunoaștem piața în cele mai mici detalii, ceea ce ne permite să ne consolidăm permanent poziția, punând accent pe guvernanta internă, pe transparența întregii structuri

**Business Class:** **Господин Чеботарь**, похоже, что банковский сектор после довольно непростого периода возвращается в нормальное русло. Как вы оцениваете положение дел с высоты 28 лет, которые Moldova Agroindbank отмечает в мае?

**Сергей Чеботарь:** Банковский сектор действительно сумел преодолеть кризис, который переживал в течение последних 5 лет, а предпринятые меры привели к развитию здоровой конкуренции, идущей во благо банковской системе и обществу в целом.

Будучи крупным системным банком, MAIB занимает прочную позицию, позволяющую сохранять и укреплять ведущее место в банковском секторе Молдовы. Свой вклад в это в разное время внесли как нынешняя, так и предыдущая команды банка, и именно благодаря этому сегодня нам доверяют так много людей. Скажу без ложной скромности, что MAIB становится настоящим брендом нашей страны и ценным активом на региональном рынке.

За последние 5 лет существенно вырос клиентский портфель банка: от 593 тыс. в 2014 г. до 903 тыс. в 2018, рост, таким образом, составил 52%. По итогам 2018 г., с точки зрения большинства основных показателей (активы, кредиты, депозиты, чистая прибыль), нам принадлежит более одной трети рынка. Хочется отметить и еще один важный факт: 36% общего объема новых кредитов, оформленных в 2018 г. в отечественной банковской системе, были выданы в MAIB, что еще раз подтверждает высокую степень доверия клиентов. В целом нас радует, что все больше клиентов решают воспользоваться продуктами и услугами Moldova Agroindbank. Это означает, что наш банк играет все более важную роль в развитии реального сектора экономики, в т. ч. в сегменте физических лиц.

**Business Class:** Вы упомянули о конкуренции, которая с приходом на отечественный рынок зарубежных инвесторов становится все более упорной. Каковы в данном случае преимущества MAIB?

**Сергей Чеботарь:** Разумеется, приход на рынок зарубежных финансовых групп (уже состоявшийся или только ожидаемый) приведет к ужесточению конкуренции, однако достижения нашего банка сегодня являются результатом упорного труда. Это означает, что мы прочно стоим на ногах и досконально знаем рынок, в силу чего стремимся постоянно укреплять свое поло-

«Moldova Agroindbank становится настоящим брендом нашей страны и ценным активом на региональном рынке»



**Serghei  
CEBOTARI**

**despre concurența bancară, digitalizare, riscuri și cultura financiară**

Lider al sectorului bancar, în topul clasamentelor naționale și internaționale, Moldova Agroindbank continuă să dea tonul pe piața financiară, dictând tendințele prin stilul rafinat de banking, prin luările de poziție sau susținerea unor importante fenomene care încurajează excelența și dezvoltarea societății.

În luna mai, MAIB sărbătorește 28 de ani de activitate. Despre realizări, noile provocări și obiectivele spre care aspiră, discutăm cu **Serghei Cebotari**, Președintele Comitetului de Conducere al Moldova Agroindbank.



organizatorice și a proceselor, în același timp fiind mereu în pas cu tendințele, iar uneori dictând noi înșine trendul.

Și pentru că m-ați întrebat de avantaje, ceea ce asigură competitivitatea MAIB este: echipa profesionistă, curajoasă și loială; viteza de reacție și adaptabilitate; tehnologizarea și digitalizarea proceselor. În plus, susținerea de care ne bucurăm din partea acționarilor tradiționali, dar și a celor noi veniți are un rol foarte important în toate procesele pe care le desfășurăm.

**Business Class:** Ce semnifică modificarea structurii acționarului MAIB prin venirea consorțiului HEIM Partners? Această schimbare va influența cumva strategia de dezvoltare a băncii? Extinderea peste hotare rămâne în vigoare?

**Serghei Cebotari:** Pentru MAIB, dar și pentru întreaga societate, venirea noilor acționari este un eveniment foarte important. Consorțiul de investitori HEIM Partners este format din Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD), Horizon Capital din SUA și Invalda INVL din Lituania. Prin această tranzacție, MAIB a atras un investitor financiar puternic și experimentat, capabil să asigure în continuare dezvoltarea durabilă și dinamică a băncii.

În ceea ce ține de strategie, sunt trasate linii majore clar delimitate pe termen lung, însă acestea pot suferi careva

жение, делая упор на внутреннее управление, прозрачность всей организационной структуры и процессов, и вместе с тем всегда стараемся идти в ногу с тенденциями, а порой даже задавать их.

И если уж говорить о наших преимуществах, то залог конкурентоспособности МАИВ — профессиональная, смелая и преданная своему делу команда; способность оперативно реагировать на происходящее и адаптироваться к изменениям; технологизация и диджитализация. И, кроме того, во всем, что мы делаем, очень важна поддержка, оказываемая нам нашими традиционными и новыми акционерами.

**Business Class:** Что значит изменение структуры акционеров МАИВ в результате прихода на рынок консорциума HEIM Partners? Как повлияет это на стратегию развития банка? Остаются ли в силе планы по расширению за рубежом?

**Сергей Чеботарь:** Для МАИВ, да и для общества в целом, приход на рынок новых акционеров — событие крайне важное. В консорциум инвесторов HEIM Partners входят Европейский банк реконструкции и развития, инвестиционная компания Horizon Capital из США и литовская группа по управлению активами Invalda INVL. В результате этой сделки в МАИВ пришел мощный и опытный инвестор, способный в дальнейшем обеспечить устойчивое и динамичное развитие банка.

В стратегии мы четко наметили основные долгосрочные цели, которые еще могут претерпеть изменения, с одной стороны, под влиянием мнения акционеров, а с другой, исходя из макроэкономических координат, установленных государством. Изменения, необходимые на нынешнем этапе, касаются не столько стратегии, сколько организации бизнес-процессов и адаптации организационной структуры, что важно, прежде всего, для розничного сегмента. Это положительно скажется на работе банка, обеспечит большую скорость и более высокий уровень узнавания бренда, так называемый top of mind.

Что же касается расширения Moldova Agroindbank за пределы нашей страны, мы по-прежнему не исключаем физического присутствия в регионе, но при этом ставим перед собой задачу для начала выйти на другие рынки виртуально.

**Business Class:** Согласно данным, обнародованным НБМ, в Молдове наблюдается активизация кредитования. Кроме этого, МАИВ удалось существенно улучшить качество кредитного портфеля. Несколько лет назад дела обстояли иначе.

**Сергей Чеботарь:** На мой взгляд, основные движущие силы кредитования — это способность к прогнозированию и доверие. В условиях банковского кризиса, разразившегося в 2014 г. (который привел к ликвидации 3 отечественных банков и миграции клиентов в другие КБ), а также реформы банковской системы с помощью внедрения базельских стандартов банковской деятельности (Basel III),

"Avem nevoie de o strategie națională de educație financiară"

modificări în dependență, pe de o parte, de viziunile acționarilor, iar pe de altă parte - de coordonatele macroeconomice stabilite de autorități. La această etapă, schimbările care urmează nu țin atât de strategie, cât de organizarea proceselor de business și ajustarea structurii organizatorice, în special în ceea ce ține de activitatea pe segmentul Retail. Acestea vor avea un impact pozitiv asupra băncii și se vor materializa într-o viteză mult mai mare și într-un nivel de recunoaștere a brandului, așa-zisul top of mind, mult mai înalt.

Referitor la extinderea peste hotare a Moldova Agroindbank, în continuare nu excludem prezența fizică în regiune, dar, ca obiectiv, vom intra pe alte piețe inițial prin mediul virtual.

**Business Class:** Indicii făcuți publici de Banca Națională a Moldovei indică o înviore a creditării. Plus la aceasta, MAIB a îmbunătățit semnificativ și calitatea portofoliului de credite. Acum câțiva ani, lucrurile stăteau exact invers.

**Serghei Cebotari:** În opinia mea, motorul creditării constă inclusiv în capacitatea de previziune și de încredere. În contextul crizei bancare declanșate în 2014, lichidării celor trei bănci și migrării clienților la alte bănci, reformarea sistemului bancar odată cu implementarea standardelor Basel III, această încredere a scăzut semnificativ. Revigorarea creditării înregistrată în ultimul timp, pe de o parte se datorează recuceririi încrederii societății de către sistemul bancar — fapt extrem de important pentru stabilitatea întregului sistem, iar pe de altă parte denotă o înviore a sectorului economic.

În ceea ce ține de Moldova Agroindbank, pentru a ne diferenția de celelalte bănci, urmărim o creștere organică și stabilă. În ultimii ani, în goana după cota de piață cât mai mare, băncile au ajuns să-și asume riscuri majore, prețul acestor evoluții fiind deteriorarea portofoliului de credite. Noi, în schimb, punem accent pe o creștere calitativă și ne axăm pe interacțiunea permanentă cu clienții prin intermediul celor 67 de sucursale ale băncii din întreaga țară.

Pe parcursul anului 2018, calitatea portofoliului de credite al MAIB a continuat să se îmbunătățească, rata creditelor neperformante (NPL) diminuându-se de la 11,6% până la 6%, datorită măsurilor sporite de prudență. Astfel, MAIB înregistrează un nivel înalt de calitate comparativ cu media pe sistem de 12,5%.

Prudența, dialogul deschis și transparent sunt instrumentele prin care reușim să ne atragem clienții, întrucât ei se simt în siguranță și știu că pot conta pe susținerea noastră.

**Business Class:** Digitalizarea activității bancare este o tendință generală și, după cum menționează

уровень доверия банкам заметно снизился. Активизация кредитования, которая наблюдается в последнее время, с одной стороны, является следствием восстановления доверия общества к банковской системе, что крайне важно для обеспечения устойчивости всей системы, а с другой, свидетельствует о возрождении экономики.

В отличие от других банков Moldova Agroindbank стремится к органичному и устойчивому развитию. В последние годы, стараясь завоевать как можно большую долю рынка, банки стали брать на себя крупные риски, что привело к снижению качества кредитного портфеля. Мы же делаем ставку на качественный рост и ориентированы на постоянное взаимодействие с клиентами через 67 отделений по всей стране.

В 2018 г. качество кредитного портфеля МАИВ продолжило улучшаться, а доля проблемных кредитов сократилась с 11,6 до 6% благодаря применению строгих мер безопасности. Таким образом, МАИВ достиг более высокого уровня качества работы по сравнению со средним показателем по банковской системе, который составляет 12,5%.

Благоразумие, а также открытый и прозрачный диалог — вот инструменты, благодаря которым мы привлекаем клиентов. Они чувствуют себя в безопасности и знают, что всегда могут рассчитывать на нашу помощь.

**Business Class:** Диджитализация банковской сферы — общая тенденция и, по мнению экспертов, будущее банков. Как обстоят с этим дела у МАИВ, и какие меры предпринимает банк в этом направлении?

**Сергей Чеботарь:** Сегодня диджитализация уже не воспринимается как тенденция. В наши дни это абсолютная необходимость. Оцифровка процессов — естественный этап развития банковской сферы, позволяющий соответствовать ожиданиям клиентов, изменению портрета потребителя, смене поколений, а также волне технологизации, охватывающей все больше компаний и отраслей промышленности, часть из которых даже способна составить конкуренцию банкам в некоторых сегментах.

В 2018 г. команда МАИВ провела эффективную работу для создания комплексной экосистемы, способной эффективно интегрироваться в различные сферы деятельности наших клиентов, чтобы их удержать, сократить операционные расходы и увеличить доходы.

Я не буду говорить, в какие сроки мы планируем полностью перевести наши процессы в цифровой формат. Приведу лишь несколько показателей.

«Нам необходима Национальная стратегия повышения уровня финансовой культуры»



"Digitalizarea permite trecerea frontierelor și penetrarea altor piețe fără o prezență fizică obligatorie"

**experții în domeniu, este viitorul sectorului bancar. Cum se poziționează MAIB la acest capitol, cât de repede înaintează în această direcție?**

**Serghei Cebotari:** Digitalizarea a încetat să mai fie o tendință. Este deja o necesitate absolută. Banking-ul trebuie să avanseze pe calea digitalizării pentru a putea să țină pasul atât cu așteptările clienților, cu schimbarea profilului consumatorului, cu schimbarea generațiilor, cât și cu valul tehnologizării care cuprinde tot mai multe companii și industrii, unele concurând direct cu băncile pe anumite segmente.

De aceea, în anul 2018, echipa MAIB a activat eficient pentru a construi un ecosistem complex care să se integreze eficient cu multiplele sfere de activitate ale clienților noștri, pentru fidelizarea lor maximă, minimizarea cheltuielilor operaționale și sporirea veniturilor.

Nu aș putea spune dacă implementăm repede digital banking sau nu, prefer să operăm cu cifre. În anul 2018 atestăm 58% clienți persoane fizice și peste 60% clienți persoane juridice care utilizează activ platforma de deservire bancară la distanță Internet Banking. Tendința generală este de a migra foarte rapid spre Mobile Banking, în condițiile în care accesarea Internetului de pe dispozitivele mobile se extinde considerabil de la an la an. Am făcut o alegere conștientă de strategie digitală. Odată cu creșterea importanței canalelor alternative și digitalizarea activității, suntem siguri că acest procent va crește.

Pentru a economisi timpul clienților și a spori confortul bankingului, MAIB a implementat mai multe tipuri de canale digitale: transferuri P2P (de la card la card), transferuri T2C (transferuri la card), transferuri

В 2018 г. 58% наших клиентов из числа физических лиц и свыше 60% юридических активно использовали площадку для дистанционного банковского обслуживания Internet Banking.

В целом в настоящее время наблюдается стремительная тенденция перехода к услуге Mobile Banking благодаря тому, что возможность выхода в Интернет с различных мобильных устройств из года в год становится все доступнее. Мы сделали осознанный выбор в пользу стратегии диджитализации и уверены, что по мере возрастания роли альтернативных каналов и развития цифровых технологий в различных сферах деятельности будет увеличиваться и доля решивших его воспользоваться.

Для экономии времени наших клиентов и упрощения процесса банковского обслуживания MAIB внедрил различные виды цифровых каналов: системы банковских переводов P2P\*, T2C\*\* и CbC\*\*\*, услугу EASI Banking для юридических лиц. Кроме того, в короткий срок было запущено мобильное приложение MAIBank, пока работающее в пилотном режиме, но уже имеющее 25 тыс. активных пользователей.

Разумеется, с ростом финансовой культуры населения вырастет и число пользователей. Именно банкам, в т. ч. MAIB, принадлежит важная роль в повышении уровня финансовой культуры. В итоге успех цифровых преобразований определяется не только эффективностью информационных технологий, но и динамикой спроса молодого поколения на банковские продукты.

Несомненно, разработка приложений, новых площадок, продуктов и услуг open banking требует серьезных инвестиций, которые направляются на оцифровку процессов, внесение платежей или обработку данных. Все это предполагает не только дружелюбный интерфейс (user friendly), но и более высокий уровень доступности цифровых финансовых продуктов и качественное общение с клиентами в Интернете — своего рода банковский Amazon. Цель MAIB — достижение не только уровня go digital, но и уровня be digital, т. е. быть там, где находится клиент, предоставить ему возможность управлять на расстоянии огромным портфелем продуктов, исходя из собственных желаний и потребностей.

**Business Class:** Намерены ли вы, развиваясь в этом направлении, со временем стать полностью виртуальным банком или по-прежнему делайте ставку на физическое присутствие?

**Сергей Чеботарь:** Сегодня многие банки мира развивают отдельные структуры (neo-Banks), позволяющие обслуживать клиентов с помощью цифровых технологий, что предполагает существенное сокращение расходов. При этом использование современных технологий дает возможность перейти

\*P2P — с карты на карту

\*\*T2C — на карту

\*\*\*CbC — cash by code

CbC (cash by code), EASI Banking pentru persoane juridice și am lansat într-un timp foarte scurt aplicația mobile banking — MAIBank, deocamdată în regim pilot, însă deja avem peste 25000 utilizatori activi. Din moment ce gradul de educație financiară va crește în societate, bineînțeles că și numărul utilizatorilor va avea un trend ascendent. Iar băncile, MAIB inclusiv are un rol important în sporirea culturii financiare. Până la urmă, transformarea digitală depinde nu doar de cum lucrează tehnologiile informaționale, dar și de dinamica cererii de produse bancare a generației tinere.

Sigur că vorbim de investiții solide în aplicații, în noi platforme IT, produse și servicii open banking, resurse care sunt direcționate spre digitalizarea proceselor, a plăților sau în procesarea datelor. Asta presupune nu doar o interfață prietenoasă (user friendly), ci și un nivel mai înalt de accesibilitate la produse financiare digitale, comunicare calitativă cu clientul online — un fel de „Amazon bancar”. MAIB nu își dorește doar „go digital”, ci și „be digital”, adică să fie acolo unde este clientul, să-i ofere flexibilitatea de a-și gestiona de la distanță un portofoliu vast de produse conform dorințelor și necesităților sale.

**Business Class:** În felul acesta, treptat se poate trece la o adevărată bancă virtuală sau puneți în continuare accentul pe prezența fizică?

**Serghei Cebotari:** La nivel internațional, mai multe bănci au ales să dezvolte entități distincte (neo-Banks), care să deservească clienții digital, la costuri mult mai mici. În același timp, digitalizarea permite trecerea frontierelor și penetrarea altor piețe fără o prezență fizică obligatorie. MAIB nu face o excepție! Inșă asta nicidecum nu înseamnă că vom renunța la contactul direct dintre angajații băncii și clienți. Vom menține un dialog apropiat indiferent de canalul de comunicare.

**Business Class:** În același timp, riscurile care vin odată cu digitalizarea nu sunt de neglijat. Atacurile cibernetice fac subiectul știrilor destul de des. Cum se protejează MAIB pe acest segment?

**Serghei Cebotari:** Sigur că înțelegem care sunt provocările atunci când digitalizezi o afacere. Online mereu există riscul fraudei sau al furtului. Suntem conștienți că riscul asociat inovației financiare și provocările la adresa securității cibernetice sunt dificil de gestionat, chiar în condițiile unei pregătiri excelente.

Tocmai din acest considerent, pe lângă investițiile considerabile în digitalizare, lucrăm activ, pe de o parte, la asigurarea securității tehnologiilor informaționale, ce țin de verificări eficiente pentru depistarea celor mai vulnerabile active și echilibrarea apetitului de risc în funcție de acestea, iar pe de altă parte fortificăm rezistența băncii pentru a ne adapta rapid și a preveni aceste riscuri, inclusiv prin investiții suplimentare, după cum am menționat mai sus.

Conform unor statistici, 1/3 din fraudele economice sunt comise de hackeri în urma atacurilor cibernetice. Noi înțelegem mediul în care activăm și nu facem concesii atunci când se impune asigurarea

«Использование современных технологий позволяет перейти границы и выйти на новые рынки без необходимости физического присутствия»

границы и выйти на новые рынки без физического присутствия. И MAIB — не исключение! Однако это совершенно не означает, что мы собираемся отказать от прямого контакта сотрудников банка с нашими клиентами. Мы по-прежнему будем поддерживать тесный диалог независимо от того, какой канал общения будет для этого использован.

**Business Class:** Вместе с тем нельзя недооценивать риски, с которыми сопряжена диджитализация. В наши дни все чаще приходится слышать сообщения о кибератаках. Какие меры предпринимает MAIB для защиты от них?

**Сергей Чеботарь:** Разумеется, мы прекрасно осознаем все риски, которым подвергаемся при оцифровке бизнес-процессов. Вероятность кражи или мошенничества в Интернете велика. И мы понимаем, как непросто справиться с рисками, сопровождающими финансовые инновации, и обеспечить должный уровень кибербезопасности, даже будучи прекрасно подготовленными.

Вот почему, кроме внушительных инвестиций в диджитализацию, мы проводим активную работу по обеспечению IT-безопасности, что предполагает проведение тщательных проверок для выявления наиболее уязвимых активов и уравнивания уровня риска, а с другой стороны, предпринимать меры по укреплению устойчивости банка для возможности быстро ориентироваться и предотвращать риски, в т. ч. дополнительными инвестициями, как было сказано ранее.

По данным статистики, примерно треть экономических правонарушений совершается хакерами в результате кибератак. Мы понимаем, в какой среде работаем, и не признаем компромиссов в обеспечении защиты от цифровых рисков и предоставлении наиболее качественных и безопасных банковских продуктов. Вот почему MAIB уделяет особое внимание IT-защите.

**Business Class:** Помимо трудностей, связанных с процессом диджитализации, сегодня перед банками стоит задача как можно быстрее внедрить стандарты, предусмотренные Basel III. Что предполагает эта программа, и каково ее влияние на развитие сектора?

**Сергей Чеботарь:** В принципе внедрение программы Basel III — тема довольно сложная и, вероятно, более интересная банковским работникам, но я постараюсь, насколько это возможно, опустить технические подробности, чтобы внести ясность в этот вопрос. Программа Basel III предполагает довольно жесткую, но совершенно необходимую



riscului digital și oferirea celor mai bune și sigure produse bancare. De aceea, MAIB va acorda o atenție sporită riscului tehnologiilor informaționale.

**Business Class:** Pe lângă provocarea digitalizării, băncile trebuie să se conformeze și să implementeze cu pași rapizi prevederile Basel III. Ce presupun acestea și ce impact au asupra dezvoltării sectorului bancar?

**Serghei Cebotari:** În general, Basel III este un subiect complex, probabil mai interesant pentru bancheri decât pentru publicul larg, dar voi încerca să evit la maximum noțiunile tehnice, pentru a face lumină la acest capitol. Cadrul juridic aferent pachetului Basel III este agresiv, dar absolut necesar! Spun „agresiv” pentru că presupune o săritură exigentă a sistemului bancar din Republica Moldova, de la Basel I la Basel III, după o perioadă foarte scurtă de implementare a principiilor Basel II, iar pentru aceasta băncile trebuie să dea dovadă de o capacitate de adaptare foarte înaltă într-o perioadă foarte restrânsă. Comparativ cu piețele din regiune, în Republica Moldova etapa de tranziție este foarte scurtă, într-un fel sărim peste o etapă, iar aceasta creează dificultăți.

Ce implică standardele Basel III? O abordare mai exigentă față de gestionarea riscului operațional, riscului de credit, riscului de piață și riscului de contraparte, precum și noi cerințe de lichiditate și de capital atât cantitative, cât și calitative și un indicator de îndatorare pentru bănci. Deși nu este simplu să le implementezi, înțelegem că acestea sunt absolut necesare pentru stabilitatea și siguranța sistemului bancar. În plus, partea bună este că excedentul de lichiditate care există în sistem ne permite să facem față mai ușor cerințelor de provizioane, ne permite să navigăm cu brio prin procesul de adoptare și

правовую базу. Жесткую, поскольку предусматривает резкий и стремительный переход банковской системы Молдовы от стандартов, установленных Basel I к стандартам Basel III после очень недолгого периода внедрения Basel II, что требует от банков способности в кратчайшие сроки адаптироваться к изменившимся условиям. По сравнению с другими рынками региона переходный период, отведенный Молдове, крайне мал, по сути мы вынуждены пропустить один этап, что неизбежно сопряжено с определенными трудностями.

Что предполагают стандарты программы Basel III? Более требовательный подход к управлению операционными, кредитными, рыночными рисками и рисками контрагента, а также новые требования относительно ликвидности и капитализации (как количественные, так и качественные), показателя задолженности для банков. Несмотря на всю сложность внедрения этих принципов, мы понимаем, что они абсолютно необходимы для обеспечения устойчивости и безопасности банковской системы. Кроме того, еще одно преимущество заключается в том, что имеющаяся в системе избыточная ликвидность позволяет легче достичь соответствия требованиям по формированию резервного фонда, благодаря чему мы сможем успешно пройти процесс принятия и внедрения новых требований Basel III. Тем не менее, это не означает, что избыточная ликвидность не требует для банков крупных затрат.

Уверен, что преимущества, которые обеспечивают стандарты программы Basel III, превосходят затраты на ее внедрение, поскольку стабильность банковской системы является основой устойчивого развития и в долгосрочной перспективе несет положительные изменения. Что же касается MAIB, то стратегия и бизнес-модель банка уже адаптированы к новым условиям.

**Business Class:** Отечественные банки совершили огромный скачок в развитии и сегодня ориен-

implementare a noilor cerințe Basel III. Aceasta nu înseamnă, totuși, că excesul de lichiditate nu vine cu costuri foarte mari pentru bănci.

Sunt sigur că beneficiile Basel III depășesc costurile implementării, deoarece un sistem bancar stabil este piatra de temelie a dezvoltării durabile, cu efecte benefice pe termen lung. Iar dacă e să mă refer la strategia și modelul de business al MAIB din acest punct de vedere, atunci acestea sunt deja ajustate la noile cerințe.

**Business Class:** În condițiile în care băncile au făcut un salt enorm și practic activează în conformitate cu alte standarde, mult mai înalte, decât cele de acum un an, în ce măsură este societatea pregătită să se adapteze la acestea?

**Serghei Cebotari:** Aveți perfectă dreptate. Evoluțiile din sistemul bancar trebuie să fie însoțite de un nivel mai înalt de cultură financiară a populației. Iar din acest punct de vedere noi ne ciocnim cu adevărate provocări și paradoxuri. Pe de o parte, este generația tânără pentru care digitalizarea este la ordinea zilei, iar pe de altă parte - mai avem încă cetățeni care țin banii la ciorap. Pe de o parte, vorbim despre o societate care încă folosește foarte mult cash, iar pe de altă parte vorbim despre eforturi de transparentizare prin intermediul plăților fără numerar. La acestea se mai adaugă și faptul că noile cerințe Basel III impun un alt fel de banking, regulile cărui sunt puțin cunoscute publicului larg.

În acest context, este evident că fără o educație financiară temeinică, viteza pe care ne-o dorim, cel puțin noi la MAIB, nu poate fi atinsă. Apropo, nivelul scăzut de încredere față de sistemul bancar vine și din necunoașterea fenomenelor economice și financiare.

Din aceste considerente, avem nevoie stringentă de a îmbunătăți semnificativ cultura financiară a fiecărui cetățean, aceasta fiind și o premisă pentru o dezvoltare economică stabilă și de durată. MAIB deja face acest lucru prin organizarea seminarelor de instruire financiar-bancară pe diferite segmente de clienți în cadrul Centrului pentru tineri „MAIB Studio Avant”. Totuși, se zice că cu o rândunică nu vine primăvara. Este necesar să ne concentrăm eforturile pentru a asigura accesul unui public cât mai larg la noțiunile de educație financiară prin informare continuă.

Este evident că nu vom putea schimba lucrurile pe acest segment peste noapte. Dar pe termen lung, este nevoie să facem primii pași spre o educație financiară de masă, avem nevoie de o Strategie națională de educație financiară. În acest proces, pe lângă băncile comerciale, ar trebui să fie implicați Ministerul Educației, Ministerul Finanțelor, Banca Națională a Moldovei, Asociația băncilor și alte instituții cointeresate.

Trebuie să avem un mesaj coerent și corect pentru diferite segmente de clienți, pentru că băncile își doresc să fie instituții de creditare, un motor puternic de susținere a economiei reale. ■

тируются на более высокие стандарты, чем год назад. Но насколько общество готово принять изменившиеся условия?

**Сергей Чеботарь:** Вы совершенно правы. Изменения в банковской системе требуют более высокого уровня финансовой культуры населения. И в связи с этим нам порой приходится сталкиваться с настоящими вызовами и парадоксами. С одной стороны, молодое поколение активно использует современные технологии во всех сферах жизни, но с другой стороны, некоторые сограждане все еще по старинке хранят деньги под матрасом. В обществе все еще преобладает наличный расчет, но также предпринимаются попытки повысить степень прозрачности сделок с помощью безналичного расчета. Кроме того, стандарты Basel III предполагают новые правила ведения банковского дела, мало знакомые широкой публике.

Таким образом, очевидно, что без должного уровня финансовой культуры населения мы не сможем реализовать изменения так скоро, как, к примеру, наметили себе в MAIB. Кстати, низкий уровень доверия к банковской системе обусловлен, в том числе незнанием экономических и финансовых явлений.

Исходя из изложенного, очевидна острая необходимость в существенном повышении уровня финансовой культуры каждого гражданина нашей страны, что, помимо прочего, является еще одной предпосылкой устойчивого и долгосрочного экономического развития. MAIB уже предпринимает шаги в этом направлении: организует семинары по финансово-банковскому обучению для различных категорий клиентов в молодежном центре MAIB Studio Avant. И все же это капля в море. Необходимо сосредоточить усилия на том, чтобы обеспечить как можно большему числу желающих возможность получения финансовых знаний посредством постоянного информирования.

Мы прекрасно понимаем, что не сможем по маговому волшебной палочки изменить существующее положение дел. Однако уже сейчас необходимо заложить основы массового финансового обучения. Нам необходима Национальная стратегия повышения уровня финансовой культуры. Помимо КБ, в этом процессе должны участвовать Министерство образования, Министерство финансов, НБМ, Ассоциация банков и другие заинтересованные институты.

Мы должны сформулировать четкий и грамотный посыл для каждой категории клиентов, поскольку банки стремятся стать кредитными учреждениями, мощным двигателем, поддерживающим развитие реального сектора экономики. ■