**FUIB,** kontrolowany przez Rinata Achmetowa, jest największym krajowym bankiem należącym do prywatnego ukraińskiego właściciela.

Po ogłoszeniu transakcji zakupu małego detalisty Idea Banku, w listopadzie Ministerstwo Finansów opublikowało artykuł, w którym przyznało FUIB wiele awansów. W szczególności, biorąc pod uwagę imponującą dynamikę wzrostu organicznego za 3 kwartały, przewidywaliśmy, że bank zajmie 5. miejsce pod względem aktywów netto, biorąc pod uwagę przejęcie Idei. Jednak w IV kwartale FUIB nieoczekiwanie spowolnił swój wzrost i na dzień 1 grudnia zajmował dopiero 7. miejsce, ustępując nawet Alfa-Bankowi.

Po raz pierwszy wysłaliśmy prośbę o wywiad z Serhiyem Chernenko, który kieruje FUIB od prawie 10 lat, we wrześniu ubiegłego roku. Spotkanie było wielokrotnie przekładane, a nawet przerwane na kilka sekund przed rozpoczęciem. Jednak ostatecznie bankier odpowiedział na wszystkie interesujące nas pytania i uzgodnił tekst w ciągu jednego dnia z minimalnymi poprawkami.

**Nie było paniki**

Jak klienci Twojego banku zareagowali na styczniowy wzrost kursu walut? Czy była jakaś panika?

Nie było żadnej paniki. Tegoroczny styczeń był dość typowy pod względem zachowania klientów. Jeśli chodzi o dynamikę depozytów detalicznych, to wyszliśmy na zero: pozostały środki, które mieliśmy na początku stycznia. Jednocześnie wzrósł udział depozytów terminowych, przy jednoczesnym spadku sald na rachunkach.

Klienci korporacyjni byli bardziej aktywni w zakupie walut obcych. Widząc wzrost kursu, importerzy starali się jak najszybciej zamknąć kontrakty w handlu zagranicznym, dokonując odpowiednich płatności. Nieco bardPobiję rekord Lavrenchuka!

Kierujesz FUIB od prawie 10 lat. Rekord należy do Volodymyra Lavrenchuka, który kierował Raiffeisenem przez 14 lat. Czy jest Pan gotowy przebić to osiągnięcie?

Mam nadzieję, że wyniki naszej pracy potwierdzają jej jakość i profesjonalizm naszego zespołu. Dlatego chciałbym nadal mieć carte blanche zaufania. Mamy wiele pomysłów, a ja osobiście mam dużo chęci i energii do dalszej pracy. Jestem pod wrażeniem faktu, że jestem w organizacji od dłuższego czasu i dlatego mam możliwość grania w długą grę. To otwiera nowe możliwości strategiczne. Nie wszystkie projekty można wdrożyć w krótkim czasie, wiele transformacji wymaga więcej czasu. Mam więc nadzieję, że pobiję rekord!

W październiku ubiegłego roku FUIB obchodził 30. rocznicę powstania. Na zdjęciach z tego wydarzenia nie było Rinata Achmetowa, czy był nieobecny? Jak często komunikujesz się z nim osobiście?

Impreza odbyła się dla klientów i partnerów. Rinat Leonidowicz nie był obecny na uroczystości, ale otrzymaliśmy od niego gratulacje. Głównym kanałem interakcji z akcjonariuszem jest Rada Nadzorcza, co jest zgodne z najlepszymi praktykami międzynarodowymi. Niemniej jednak mniej więcej raz w miesiącu komunikujemy się osobiście na temat stanu rynku i spraw w banku.

**Czy planujecie wypłatę dywidendy z rekordowego zysku za 2021 rok?**

Nie, nie planujemy. Mamy umowę z akcjonariuszem, że przez co najmniej dwa lata cały wypracowany zysk będzie przeznaczany na dokapitalizowanie banku, w szczególności na budowę buforów kapitałowych. Ponadto nie chcemy spowalniać tempa rozwoju, ponieważ wyniki są kluczowe.ziej aktywni byli

**Ryzyko związane z zakupem Idea Banku**

**Jesienią spowolniliście rozwój organiczny i zgodziliście się kupić Idea Bank. Na jakim etapie jest obecnie transakcja?**

**W grudniu złożyliśmy ostatnie dokumenty do zatwierdzenia przez AMCU i NBU, otrzymaliśmy już pozytywną decyzję od Komitetu Antymonopolowego i czekamy na odpowiedź NBU.**

**Sądząc po ostatnich przeszukaniach w Metinvest, konfrontacja między władzami a Rinatem Achmetowem nie kończy się. Czy uważasz, że umowa może zostać zablokowana z powodów politycznych?Zawarliśmy tę umowę z oczekiwaniem, że zostanie ona zrealizowana (zamknięta) i nikt niczego nie zablokuje. Musi istnieć jakiś powód do blokowania. Na przykład bank powinien być monopolistą na rynku, a tak nie jest.**

**Sądząc po tonie dialogu z obiema agencjami podczas składania dokumentów, mogę powiedzieć, że wszystko odbywa się w ramach normalnej standardowej praktyki: normalne pytania, komentarze, które poprawiamy. Nie zaobserwowaliśmy żadnych oznak, które wskazywałyby na jakiekolwiek tło polityczne. Wierzymy, że zrobiliśmy wszystko, co w naszej mocy, w dobrej wierze. Dlatego czekamy na pozytywną decyzję.**

***Czy kontrolujecie działalność Idea Banku w okresie przejściowym?***

**Umowa przedwstępna przewiduje pewne elementy kontroli nad działalnością Idea Banku. Teoretycznie jednak zawsze istnieje ryzyko, że transakcja nie dojdzie do skutku, więc w okresie przejściowym nie mieliśmy dostępu do zarządu banku.**

**Jednocześnie informują nas o wszelkich istotnych transakcjach i podpisywaniu nowych umów w trybie roboczym. Możemy wyrazić nasze obawy.** **O niewystarczającej cyfryzacjiWydaje się, że FUIB ma przestrzeń do rozwoju pod względem cyfryzacji. Jednym z wyznaczników jest to, że nie dołączyliście jeszcze do płatności "covid tysiąc".**

**Być może to był nasz błąd. Biorąc wszystko pod uwagę, trochę się przeliczyliśmy i nie doceniliśmy potencjału rynkowego tego programu. Kiedy wszystko się zaczęło, myśleliśmy, że mamy wyższe priorytety. Ale planujemy dołączyć do tego programu w najbliższych dniach. Technicznie rzecz biorąc, zajęło to nieco ponad miesiąc.Czy to nie trochę za późno? Weźmy zaszczepionego klienta, który jest lojalny wobec FUIB. Aby dostać "tysiaka" musi udać się do innego banku, najprawdopodobniej bardziej zaawansowanego technologicznie. Może mu się spodoba i...Ryzyko utraty klienta jest standardowym ryzykiem rynkowym. Jest zawsze obecne, bo działamy w bardzo konkurencyjnym środowisku.**

**Myślę, że w tym projekcie nie wszystko jest stracone. Nawet jeśli nasi klienci wypróbowali inny bank, naszym zadaniem jest przekonanie ich do pozostania z nami dzięki naszym produktom i usługom. Wiemy też, że nasi klienci mogą być jednocześnie klientami innych banków. Sami atakujemy konkurentów w walce o klientów!**

***Około rok temu wielu klientów FUIB ucierpiało z powodu oszustw kartowych. Czy oszustwa się powtarzają?***

**Oszustwa elektroniczne, zwłaszcza socjotechniczne, to problem numer jeden zarówno dla klientów, jak i banków. Bank zbudował cały system przeciwdziałania, stworzyliśmy specjalną**

**jednostkę i kupiliśmy poważne oprogramowanie, które analizuje transakcje klientów i wykrywa oszustwa.Klienci wciąż potrzebują oddziałów**

**FUIB ma niski udział przychodów prowizyjnych. Inne banki, wręcz przeciwnie, starają się zwiększyć ten wskaźnik. Dlaczego tak się dzieje?**

**Niewątpliwie bankowcy chcą, aby ich źródła przychodów były jak najbardziej zdywersyfikowane. Dochód odsetkowy, w przeciwieństwie do prowizyjnego (transakcyjnego), wiąże się z wysokim ryzykiem.Czy niski dochód z opłat i prowizji jest dobry czy zły dla klientów? Oczywiście, że dobrze! To jest odpowiedź na pytanie: chcemy być bankiem transparentnym. Postrzeganie usługi przez klienta jest dobre, gdy jasno rozumie, za co płaci. Problem z wieloma produktami polega na tym, że często trudno jest zrozumieć opłaty. W związku z tym maksymalnie uprościliśmy nasze ceny detaliczne. Oczywiście straciliśmy coś na przychodach z prowizji. Jednak rekompensujemy te straty wzrostem przychodów z odsetek, ponieważ więcej klientów wybiera nasze produkty!**

**W przeciwieństwie do rynku, FUIB nie zmniejsza, ale wręcz przeciwnie, zwiększa swoją sieć regionalną. Obecnie macie 250 własnych oddziałów oraz ponad 80 oddziałów Idea Banku. Na czym polega idea?**

**Oprócz standardowych oddziałów mamy około 750 punktów ekspresowych. Są to mini-oddziały zlokalizowane w słabo zaludnionych obszarach, gdzie przedstawiciel banku jest dostępny, aby udzielać porad finansowych i wydawać produkty kredytowe. W miarę rozwoju kanałów cyfrowych widzimy, że nasza klientela stopniowo ewoluuje. Nasi klienci nadal są bardzo aktywni w odwiedzaniu oddziałów - średnio 1,2 miliona osób miesięcznie przychodzi do nas w różnych sprawach. Dlatego nasze hasło to: "Go digital, branches!**