

# В ДНК maib – быть лучшим!

Председатель правления **maib** Георгий ШАГИДЗЕ, у которого за плечами успешный опыт размещения IPO грузинского банка TBC BANK на бирже Лондона, охотнее говорит о трансформации возглавляемого им банка, нежели о его публичности в будущем. И на это у банкира свои аргументы. Он считает, что сам факт того, что **maib** растет и динамично развивается, трансформируясь в интересах своих клиентов, не может не нравиться акционерам и инвесторам, будь они отечественного или зарубежного происхождения.

«Самым важным фактором является наличие у **maib** правильной стратегии развития, в центре внимания которой находится КЛИЕНТ, высокая конкурентоспособность банка в Молдове и за ее пределами. Это не связано с IPO и является важным фактором развития банка – с или без IPO», - подчеркивает банкир.

Он с удовлетворением рассказывает о привлечении большой команды среднего и топ-менеджмента **maib** – около 60 человек, которые будут посещать успешные банки Амстердама, такие как ING.

«Персонал банка будет вовлечен в интересные и увлекательные курсы по лидерству, разработанные высшей школой бизнеса при Стэнфордском университете (Stanford Graduate School of Business). Наш бизнес – это бизнес людей. Люди – наше конкурентное преимущество. И поэтому мы щедро инвестируем в это направление при трансформации банка», - рассказал председатель банка.

Он убежден, что его банку сложно будет привлечь крупных инвесторов, которые согласятся приобрести IPO по достойной цене и на хороших условиях, если у **maib** не будет лидерских качеств, которые он должен демонстрировать изо дня в день, показывая на конкретных результатах деятельности свое неоспоримое преимущество на рынке.

Более чем за полтора года управления **maib** его топ-менеджер «чувствует себя достаточно комфортно в плане управления рисками, преодолевая их без каких-либо последствий для банка».

На вопрос, нашел ли он сюрпризы при глубоком знакомстве с **maib**, Георгий Шагидзе, не задумываясь над ответом, сказал: «Никаких сюрпризов не было. Банк до меня был консервативным. Ничего такого в материальном плане, чего я не знал до прихода в банк, не было».

В беседе с банкиром чувствовалась его профессиональная удовлетворенность двумя вещами: трансформацией, через которую он проводит банк, и настроениями, которыми живет персонал **maib**. В понимании банкира, этот переживаемый процесс перемен превратился в ДНК **maib**.

«Этот процесс создает акционерам и инвесторам комфорт и понимание, что их банк развивается в правильном направлении, уверенно двигаясь к поставленной цели», - говорит банкир, подчеркивая, что даже если бы не было инициативы рассматривать идею с IPO, то правление все равно именно таким образом бы развивало банк.

Менеджер убежден на 100%, что это совершенно правильное направление в развитии традиционно самого крупного финансового учреждения страны.

«Я специально акцентирую внимание на том, что стратегия **maib** ни с чем не связана, кроме как с трансформацией традиционно самого крупного банка Молдовы в успешное финансовое учреждение завтрашнего дня, на пути которого много заманчивых и перспективных направлений», - считает банкир.

В беседе с главным редактором журнала «Б&Ф» Александром ТАНАС председателем правления **maib** Георгий ШАГИДЗЕ рассказал о задачах по трансформации банка, прогнозе финансовых результатов 2022 г., поделился деталями IPO и выбором для него андеррайтера, отметил инвестиционные преимущества Республики Молдова от статуса на вступление в Евросоюз.

”

Такой стратегии, которую реализует на практике **maib**, должен придерживаться любой банк, если он нацелен на динамику и устойчивость, и, как **maib**, полон желания добиваться впечатляющих финансовых результатов.

**Георгий ШАГИДЗЕ,**  
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ **maib**



**Б&Ф:** Господин Шагидзе, какие новости генерирует **maib** в 2022 г.?

**Георгий ШАГИДЗЕ:** У **maib** много хороших и позитивных новостей буквально по всем направлениям деятельности, так как в 2022 г. мы продолжаем укреплять свои позиции.

Я бы хотел подчеркнуть несколько принципиальных моментов. Например, в кредитовании бизнеса в целом и, в частности, малых и средних предприятий рыночная доля **maib** увеличилась более чем на 5 процентных пунктов во время трансформации банка.

Есть очевидные успехи и по платежам, которые напрямую не связаны с кредитованием, где мы уверенно наращиваем объемы, укрепляя позиции **maib** на рынке.

Не могу не упомянуть цифровое направление, где мы делаем радикальные изменения за счет внедрения современных информационных технологий, мобильных приложений, усиливая позиции **maib** в этом сегменте рынка. В 2022 г. активно проходит трансформация основных направлений деятельности банка и жизни всей команды **maib** в рамках программы agile. Нам в этом здорово помогают консультанты и специалисты западных банков. В этом году мы заканчиваем этап перехода всего retail banking для работы в системе Agile.

**Б&Ф:** Что это даст банку?

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Переход позволит качественнее, а главное, оперативно реагировать на быстро меняющиеся ожидания и потребности клиентов. Это очень существенные изменения в том, как команды работают и как

они нацелены на успешный результат. Мы знаем, что все успешные банки мира, тем или иным способом, уже перешли или переходят на agile. Также мы знаем, что те компании, которые это сделали качественно, у них появляется большой рост по Customer Experience, ускорение Time to Market (времени выхода на рынок) и повышение вовлеченности сотрудников.

Если вести речь о цифровых направлениях, то мы запустили в текущем году Google Pay, Apple Pay, Garmin Pay, tap to phone. До конца этого года у нас появятся дополнительные функции на мобильных приложениях **maib**, где клиентов поджидает много неожиданных, но очень приятных сюрпризов.

Если вести речь о Mobile Banking для юридических лиц, то мы его меняем и переходим на новую, более современную систему. Банк уже получил одобрение у Национального банка Молдовы (НБМ), что дает нам право запустить ее в эксплуатацию. Думаю, что уже к концу 2022 г., в крайнем случае к началу 2023 г., у банка появится новая система Mobile Banking для юридических лиц.

#### **Б&Ф: В чем ее преимущество?**

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Она предоставит современные модели Mobile Banking и Internet Banking. Это будет самое прогрессивное решение не только в Молдове, но и в странах этого региона. Главное отличие и достоинство системы в том, что она ставит клиента в центр внимания банка. Система отличается интуитивностью и простотой ее использования на практике, что мы считаем важным для наших клиентов.



Параллельно мы активно развиваем экосистему **maib**. В октябре внедрили экосистему AgricolaHub, ранее мы запустили CasaHub и DriveHub, которые разрабатывались, чтобы мы всегда были рядом с нашими клиентами на расстоянии одного клика.

В банке имеются две вдохновляющие нас инициативы по реализации новой стратегии **maib**. Первое, что мы в настоящее время уже делаем, - обновление плана развития банка. И в этом нам тоже помогают очень успешные консультанты, чтобы перенять и внедрить передовой зарубежный опыт ведения банковского бизнеса.

В конце октября 60 сотрудников **maib** поедут в Амстердам. Там они будут перенимать опыт коллег в успешных банках Европы, таких как ING и ABN Amro. Нам важно ознакомить своих сотрудников с процессом трансформации этого финансового учреждения, позволившего ему находиться на острие потребностей клиентов.

Сотрудники **maib** увидят на практических примерах этих и других банков, как поставлен и функционирует процесс обслуживания клиентов, особенно в agile-среде. Мы ожидаем от этого большого эффекта и отдачи, получать которые планируем уже в ближайшее время.

И вторая вдохновляющая инициатива – Leadership. Вместе со специалистами Stanford University (США) мы разработали специальную образовательную программу. Курс продлится на протяжении восьми недель и будет посвящен лидерству, стратегии и корпоративной культуре. В данной программе будут участвовать около 60 сотрудников топ- и среднего менеджмента.

Хочу отметить, что мы привлекаем большую команду из нашего среднего и топ-менеджмента, около 60 человек, которые будут посещать успешные банки Амстердама, такие как ING. Также они будут вовлечены в очень интересные и увлекательные курсы по лидерству, разработанные высшей школой бизнеса при Стэнфордском университете (Stanford Graduate School of Business).

В рамках этих программ банк инвестирует в сотрудников большие ресурсы, и в таком масштабе, что, как понимаем, в этом регионе никто из банков еще не делал. И поэтому у нас на этот счет тоже очень большие планы и ожидания.

Наш бизнес – это бизнес людей. Люди – это наше конкурентное преимущество. И поэтому мы щедро инвестируем в это направление при трансформации банка.

**Б&Ф:** Насколько верным будет предполагать, что в Нидерландах уже есть на примете потенциальные инвесторы **maib**?

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Нет, эта поездка никак не связана с другим разделом стратегии **maib**, который непосредственно касается размещения банком IPO на международном финансовом рынке с целью привлечения в РМ крупных инвесторов. Для обучения ведущих сотрудников мы специально выбрали такие банки в Нидерландах, которые, так же как и **maib**, были традиционно самыми крупными финансовыми учреждениями в стране, проделав впоследствии успешную трансформацию. Все направления банковского бизнеса, в которых эти банки были лидерами, они сохранили и успешно развивают их дальше, но параллельно добавляют новые и перспективные направления.

Как пример, ING успешен не только в Нидерландах, он активно работает и в Германии, где уже имеет 9 млн. клиентов. Нам важен и ценен опыт этих банков, потому как мы тоже являемся традиционным и крупнейшим банком Молдовы с самой большой долей рынка.

Я хочу отметить, что в деле трансформации **maib** мы работаем с иностранными консультантами и экспертами. И главное заключается в том, что мы задействовали в этом процессе ключевых сотрудников нашего банка, которые впоследствии будут непосредственно выполнять стратегию трансформации **maib**.

**Б&Ф:** Создается впечатление, что трансформация **maib** преследует цель подготовки банка и персонала к работе с новыми инвесторами. Когда придет время преобразования банка в первое публичное финансовое учреждение Молдовы?

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Мне кажется, сам факт того, что мы растем и динамично развиваемся, трансформируясь в интересах своих клиентов, понравится любому инвестору и акционеру, будь он текущий, новый, отечественного или иностранного происхождения. И тот факт, что у нас появляется правильная и привлекательная для клиентов стратегия, что мы конкурентоспособны не только в Молдове, но и за ее пределами, это тоже серьезное основание для оптимизма и вдохновения всех партнеров.

Хочу обратить внимание на то, что на практике это означает, что у **maib** есть стратегия раз-



**Ведущие сотрудники банка будут вовлечены в интересные и увлекательные курсы по лидерству, разработанные высшей школой бизнеса при Стэнфордском университете (Stanford Graduate School of Business).**



**Инвестиционный форум **maib** в Бухаресте, где встретились ведущие финансовые игроки и потенциальные инвесторы, превзошел все ожидания: отзывы участников форума оказались гораздо приятнее прогнозов, которые строил банк.**

**IPO – хорошая новость и для страны, а не только для эмитента. Новые акционеры, которые зайдут в **maib**, постфактум создадут благоприятный фон для других международных инвесторов.**



”

Тот факт, что у **maib** появляется правильная и привлекательная для клиентов стратегия, что мы конкурентоспособны не только в Молдове, но и за ее пределами, - это служит серьезным основанием для оптимизма и вдохновения всех наших партнеров.

**ГЕОРГИЙ ШАГИДЗЕ,**  
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ **maib**

вития. Нам принципиально важно, чтобы наш банк продолжал успешно модернизироваться, и при этом зарабатывал хорошую прибыль, добиваясь высоких финансовых результатов и сохраняя лидирующие позиции на рынке.

Что касается международных инвесторов или новых иностранных акционеров, то здесь понятное дело, что банку будет сложно их привлечь по достойной цене и на хороших условиях, если у него нет такого рода успехов и преимуществ на рынке, о которых я говорил выше.

**Б&Ф: Вы называете привлекательные и новаторские вещи в стратегии банка. Может быть, на самом пике «всесторонней привлекательности maib» и появятся акционеры, которым будет интересен этот актив, сколько бы он ни стоил?**

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Может быть, я не стану сейчас гадать. Но хочу отметить другое, и сказать, что даже если бы у нас не было инициативы рассматривать идею с IPO, я уверяю вас, что мы бы все равно именно таким образом развивали банк. И сделали бы все точно так же, поскольку убеждены и считаем, что это совершенно правильные направления в развитии традиционно самого крупного финансового учреждения в стране.

Я хочу еще раз подчеркнуть, что это правильно для развития банка не только с точки зрения размещения IPO в будущем. Мы все в банке четко понимаем, что наш банк должен стать самым **СОВРЕМЕННЫМ**. Он должен мгновенно реагировать и удовлетворять быстро ме-

няющиеся запросы клиентов. Ему следует быть максимально модернизированным в цифровом направлении, без которого в сегодняшнем мире нельзя даже помышлять о лидерских позициях на рынке. В моем понимании, такой стратегии, которую реализует на практике **maib**, должен придерживаться любой банк, если он нацелен на динамику и устойчивость, и, как **maib**, полон желания добиваться впечатляющих финансовых результатов.

Именно поэтому я специально акцентирую внимание на том, что стратегия **maib** ни с чем не связана, кроме как с трансформацией традиционно самого крупного банка Молдовы в успешное финансовое учреждение завтрашнего дня, на пути которого обязательно будет много заманчивых и перспективных направлений.

**Б&Ф: Я понимаю, но, вместе с тем, считаю несправедливой ситуацию, когда у инвесторов и акционеров нет удобной возможности купить или продать акции maib. В этом плане идея с публичностью банка такую возможность предоставляет, поскольку бумагу будет оценивать рынок, на котором в любой момент есть те, кто продает, и те, кто покупает акции.**

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Здесь в первую очередь хочу подчеркнуть, что решение сделать IPO должны принять акционеры, и только потом это станет возможным.

Отвечая на ваш вопрос, я с вами соглашусь, но IPO зависит, с одной и, пожалуй, самой главной стороны, от готовности банка к размещению, и с другой стороны – от решения акционеров. И вот когда мы будем совершенно четко понимать, что банк готов к размещению, мы придем к акционерам и попросим у них разрешения на размещение IPO.

При этом хочу обратить внимание на то, что размещение IPO зависит еще и от решения регулятора финансового рынка страны – Национального банка Молдовы.

IPO является следующим этапом в трансформации **maib**, владельцы которого таким способом хотели бы привлечь инвестиции. Мы рассматриваем вопрос размещения бумаг на международном финансовом рынке. В этом плане отмечу успешное проведение инвестиционного форума в Бухаресте, где мы встретились с ведущими финансовыми игроками и потен-

циальными инвесторами. С радостью могу сообщить, что полученные отзывы участников форума превзошли наши ожидания, поскольку они оказались гораздо приятнее прогнозов, которые у нас были.

Здесь уместно сказать о том, что IPO – это очень хорошая новость и для страны, а не только для эмитента. Понятно, что новые акционеры, которые зайдут в **maib**, по факту создадут благоприятный фон для других международных инвесторов.

Исходя из моего опыта, могу сказать, как ведут себя инвесторы, желая зайти с инвестициями на новый для них рынок. Они смотрят, кто в эту страну уже инвестировал и присутствует на ее рынке. Поэтому если мы сможем привлечь с помощью IPO крупных инвесторов, то это будет важно, прежде всего, для страны и для других потенциальных инвесторов, которые гораздо охотнее будут решаться на вложение инвестиций в экономику Молдовы. Кстати, замечу, что в Молдове есть и другие привлекательные компании, в которых серьезно размышляют об IPO. Я лично встречался с представителями двух таких компаний. Они хотят понять, как им лучше выйти на международный рынок со своими бумагами. Вот почему я считаю, что размещение IPO традиционно самого крупного финансового учреждения страны играет принципиально важную роль в деле интеграции бизнеса Молдовы в международные финансовые рынки. И мы к этому шагу за шагом уверенно приближаем **maib**.

**Б&Ф: Как статус страны-кандидата на вступление в Евросоюз влияет на IPO?**

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Знаете, тот факт, что РМ получила статус кандидата, – это очень вдохновляющая и позитивная для инвесторов новость. Данный факт дает инвесторам ответ на вопрос, куда будет двигаться страна в будущем, что может ожидать в ее развитии. И когда у инвесторов есть представление о векторе развития страны, это делает ее намного привлекательнее в инвестиционном плане. Я даже больше скажу, есть определенный тип инвесторов, с некоторыми из них мы сотрудничаем, которые желают стать частью интеграционного процесса Республики Молдова в единую европейскую семью.

Когда есть уверенность, в каком направлении Молдова и ее компании продвигаются, инвесторы понимают, что у страны появляются преимущества и выгоды в долгосрочном плане, и поэтому они заинтересованы в инвестировании средств, становясь частью интеграционного процесса. У нас в этом плане появляются хорошие шансы. Смотрите, в Украине идет война, а Молдова – соседняя страна. И даже несмотря на данное обстоятельство, у нас есть неплохие шансы для размещения IPO. Мы сейчас проделываем основательно только подготовительную работу,

проводим инвестиционные форумы в Лондоне, Бухаресте, Праге, встречаемся с крупными инвестиционными банками. Вся эта работа в первую очередь важна для самого банка, а не только для IPO.

**Б&Ф: Банк будет заключать соглашение с андеррайтером, чтобы вместе с ним заниматься вопросами IPO? Возможно ли такое, что андеррайтер сам выкупит пакет акций, чтобы потом его предложить потенциальным покупателям-инвесторам?**

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Очень в редких, я бы сказал, исключительных случаях андеррайтер может приобретать акции. В случае с **maib** такой вариант применять не практично. Мы сейчас проводим тендер по выбору андеррайтера, поскольку есть определенная часть подготовительной работы, которая должна быть выполнена при его непосредственном участии. Кстати, комиссионные услуги андеррайтера, согласно договору, оплачиваются после размещения IPO, поэтому мы не боимся запускать работу с ним.

**Б&Ф: У вас есть личный опыт вывода акций TBC Bank на биржу в Лондоне. Как почувствовать самый подходящий момент для выхода на рынок с IPO, чтобы не прогадать с ценой?**

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Если эмитенту удалось выйти на рынок по хорошей цене, а потом рынок фиксирует небольшое падение индекса бумаг, то это не так уж плохо. Для этого нужно правильно управлять всеми подготовительными процессами, для этого мы и хотим привлечь опытного и высокопрофессионального андеррайтера. Есть специальные механизмы для того, как, к примеру, в течение первых двух-трех месяцев стабилизировать и поддерживать цену бумаги, но это сложная финансовая механика, и не стоит ею усложнять понимание читателей. Если мы все подготовительные процессы выстроим правильно, а я в этом уверен, то все у нас получится.

**9** млн.

количество клиентов в Германии банка ING (Нидерланды)

**70%**

объем экспорта Республики Молдова в страны ЕС

**18%**

показатель ROE **maib** в сентябре 2022 г.

**Б&Ф: После размещения IPO через брокера в Кишиневе можно продавать и покупать акции maib?**

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Из своего опыта могу сказать, что если акционер собирается продать акции в краткие сроки после IPO, то их лучше продать непосредственно в процессе размещения IPO, нежели потом. Ведь IPO - более структурированный процесс, там есть конкретные представления о цене бумаги, минимальная и максимальная стоимость акций известна будет заранее. Но обо всем этом мы будем вести разговор с акционерами, когда для этого наступит время, и все решения будут приняты.

**Б&Ф: Привлечение эмитентом инвестиций для развития, как это происходит с помощью эмиссии бумаг?**

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Если **maib** захочет привлечь инвестиции, он прибегнет к дополнительной эмиссии акций, чтобы разместить их на свободном рынке и получить соответствующий объем ресурсов в зависимости от котировок акций. Это создает банку преимущества и выгоды при привлечении фондов из других источников, поскольку они становятся более дешевыми, когда бумага банка в листинге на бирже, и ее цена находится в растущем тренде. В первую очередь это касается международных займов, к которым часто прибегает **maib**.

Размещение акций на международном рынке дает и другие преимущества, невзирая на то, привлекаешь ты на первичном рынке ресурсы или не привлекаешь. Но сам факт, что банк уже привлек инвесторов с высокой репутацией при размещении IPO, которые поверили в его бумагу, открывает широко финансовые ворота для банка.

На примере **maib** могу сказать, что в 2022 г. мы привлекли от международных финансовых институтов почти 50 млн. евро. Конечно, после IPO у нас будет больше возможностей и более диверсифицированный портфель заимствований.

Знаете, практически во всех странах банки, которые находятся в топе, котируют акции на фондовых биржах. Объясняется это тем фактом, что это обеспечивает большую стабильность, лучший доступ к капиталу, лучшее управление и отношения с инвесторами, и так далее.

Другими словами, это естественно, что для **maib** следующий уровень развития – это листинг.

**Б&Ф:** Вы сказали, что кредитование малого и среднего бизнеса **maib** увеличил за последний год на 50%. Банк привлек больше клиентов этого сегмента или стал предлагать привлекательные кредитные продукты?

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Я бы сказал, что здесь сыграло положительную роль и то и другое. Мы постарались и действительно привлекли большее количество малых и средних предприятий. Некоторые из них при поддержке банка заметно выросли в своем бизнесе и стали претендовать на большие объемы кредитования.

Однако я не могу не сказать и про то, что, стремясь нарастить кредитные портфели малых и средних предприятий, мы сделали критерии их кредитования более консервативными. Замечу, что это в нынешней ситуации на финансовом рынке одинаково полезно и для банка, и для клиентов.

**Б&Ф:** Интересно, такого же мнения придерживаются и клиенты **maib**?

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Мы отказываем в кредитовании, но только в тех случаях, когда это на самом деле правильно для обеих сторон – заемщика и кредитора. Мы не позволяем себе выдать клиенту кредит большего размера, чем реально готов освоить его бизнес. Ужесточение произошло еще и по причине роста инфляции, а также из-за беспокойной ситуации в регионе.

**Б&Ф:** Как на потребительском кредитовании **maib** сказалось ужесточение требований регулятора к предоставлению ссуд физическим лицам?

**Георгий ШАГИДЗЕ:** В этом направлении не будет очевидного роста с учетом уровня инфляции, макроэкономических показателей страны, а также с учетом растущих рисков и новых условий.

С другой стороны, когда мы говорим о кредитовании, мы постоянно меряем и сравниваем себя с остальными игроками. Нынешний рубеж в рыночной доле **maib** по кредитам составляет 35%, что мне представляется достаточно приличным показателем, если судить по тому, что у второго банка он на уровне 20%.



**САМ ФАКТ, ЧТО МЫ РАСТЕМ И ДИНАМИЧНО РАЗВИВАЕМСЯ, ТРАНСФОРМИРУЯСЬ В ИНТЕРЕСАХ СВОИХ КЛИЕНТОВ, ПОНРАВИТСЯ ЛЮБОМУ ИНВЕСТОРУ И АКЦИОНЕРУ, БУДЬ ОН ТЕКУЩИЙ, НОВЫЙ, ОТЕЧЕСТВЕННОГО ИЛИ ИНОСТРАННОГО ПРОИСХОЖДЕНИЯ.**

**СТРАТЕГИЯ БАНКА НЕ ПРЕДВИДИТ ТОГО, ЧТО В ЭТОМ ГОДУ ИНВЕСТИРУЮТСЯ СРЕДСТВА В РАЗВИТИЕ, А В СЛЕДУЮЩИЕ ПЕРИОДЫ – НЕТ. В maib БУДУТ ДЕЛАТЬ ИНВЕСТИЦИИ ПОСТОЯННО!**



**В 2022 г. АКТИВНО ПРОХОДИТ ТРАНСФОРМАЦИЯ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА И ЖИЗНИ ВСЕЙ КОМАНДЫ maib В РАМКАХ ПРОГРАММЫ AGILE.**

**КОМПАНИИ, КОТОРЫЕ ПЕРЕШЛИ НА AGILE, И СДЕЛАЛИ ЭТО КАЧЕСТВЕННО, У НИХ ПОЯВЛЯЕТСЯ БОЛЬШОЙ РОСТ ПО CUSTOMER EXPERIENCE, УСКОРЕНИЕ TIME TO MARKET И ПОВЫШЕНИЕ ВОВЛЕЧЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ.**

**Б&Ф:** Встречается еще на рынке категория клиентов, которые приходят в банк и говорят, что кредит им нужен был еще вчера?

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Знаете, клиентам всегда нужно, чтобы банк отвечал на их запросы как можно быстрее. Мы к этому всегда стремимся. Сотрудники стараются оперативно выносить решения, изучая заявку как можно быстрее и не мучая заемщика просьбами о дополнительных документах.

Я не говорю, что мы уже все сделали в банке в направлении быстрого кредитования, но на 80% все решения у нас принимаются очень быстро. Мы сами следим за этим процессом, наблюдая за тем, как быстро в этом плане мы прогрессируем.

**Б&Ф:** Собирается ли правление вносить коррективы в прогноз финансовых результатов maib по итогам 2022 г.?

**Георгий ШАГИДЗЕ:** На данном этапе с уверенностью могу сказать, что основной рисунок результатов текущего года гораздо лучше, чем ожидалось после 24 февраля. И это благодаря тому, что у многих экономических агентов не было больших экономических связей с Российской Федерацией и Украиной, что способствовало увеличению экспорта в страны Евросоюза практически до 70%. Это спасло многих.

Думаю, что если бы переживаемый нами в 2022 г. кризис случился 10-15 лет назад, когда экспорт Молдовы на 80% предназначался для России, для молдавской экономики это была бы катастрофа.

**Б&Ф:** У maib много таких случаев, когда клиенты из-за войны в Украине попали в трудное положение и нуждаются в поддержке банка?

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Да, есть случаи, когда мы вместе с клиентом ищем специфические и неординарные решения, чтобы оказать сильную помощь. Это связано в основном с потерей рынков сбыта и транспортной логистикой. Для физических лиц, столкнувшихся с финансовыми затруднениями, мы сделали специальную программу, в рамках которой стараемся вместе искать правильные и взаимоприемлемые решения и для заемщика, и для кредитора.

**Б&Ф:** Можно утверждать, что Георгий Шагидзе за два года управления maib докопался до всех, даже до самых подспудных подробностей и деталей в банке на 100%?

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Наверное, до 100% никогда невозможно «докопаться», даже если работать в таком крупном банке 10 и более лет. Но все то, что касается больших вопросов для банка, там я копаюсь много и достаточно глубоко. Поэтому если смотреть с этой точки зрения, то я себя чувствую достаточно комфортно в плане их управления.

Я бы так ответил на ваш вопрос, что никаких сюрпризов в ознакомлении и управлении maib для меня не было. Могу констатировать, что банк и до меня был очень консервативным. Ничего такого в материальном плане, чего я не знал, когда пришел в этот банк, у меня не было.

**Б&Ф:** Какими правление прогнозирует финансовые показатели в 2022 г., насколько близко удастся подойти с прибылью к 1 млрд. леев?

**Георгий ШАГИДЗЕ:** Несмотря на нестабильную региональную ситуацию, мы наблюдаем определенную активность наших клиентов. При этом мы будем достаточно консервативно смотреть на кредитный портфель, сделаем резервы, чтобы уверенно чувствовать себя в следующем году.

Я думаю, что по финансовым результатам у нас будет нормальный год, чего нельзя было ожидать в таких региональных условиях. Признаться, что в условиях кризиса мы не будем

**60**

число сотрудников maib, которые в конце октября поедут в Амстердам перенимать опыт коллег из банков ING и ABN Amro

**50**

млн. евро ресурсы, полученные maib в 2022 г. у международных финансовых институтов

**1 000 000** леев

рублей прибыли, к показателю которой по итогам 2022 г. вплотную приблизится maib

**20%** с плюсом

среднесрочный плановый показатель рентабельности капитала maib

агрессивно смотреть на рост, на процентные ставки, как бы мы смотрели на них в более стабильной ситуации.

**Б&Ф:** Банк держит лидирующие позиции по большинству показателей, кроме одного – рентабельности капитала, что так важно для акционеров. Как скоро **maib** удастся вывести на показатель **ROE в 20%**?

**Георгий ШАГИДЗЕ:** У правления есть плановая цель, согласно которой в среднесрочной перспективе мы должны выйти на рентабельность капитала 20% с плюсом. И мы уверенно к этому движемся. Но при этом мы инвестируем большие средства в трансформацию банка. Их можно было не делать, чтобы иметь привлекательную эффективность. Но если такого рода инвестиции не делать, то они потом, в среднесрочном будущем, тебя «догоняют». У банка есть четкая стратегия того, куда мы идем, сколько и во что инвестируем и на какие результаты должны выйти. Поэтому менять показатели с квартала на квартал мы не собираемся.

Успешное внедрение стратегии развития банка дает нам возможность улучшать финансовые результаты, модернизировать банк, выводить его в лидеры цифровых технологий, чтобы гарантированно получать отдачу от инвестиций в долгосрочном плане.

А что до показателя **ROE**, то он у **maib** достиг уже 18%. Для нас этот показатель – марафон, а не спринт, при котором нам бы пришлось принимать другие действенные меры. Стратегия банка не предвидит, например, такого, что мы будем в этом году инвестировать в развитие, а в следующие периоды – нет. Мы в **maib** будем делать это постоянно!

Инвестиции помогают банку развиваться и трансформироваться, чем сегодня занят и живет персонал банка. Этот процесс превратился в ДНК **maib**. И мы сделаем этот процесс непрерывным, поскольку он создает акционерам и инвесторам комфортную среду и понимание, что **maib** развивается в правильном направлении, двигаясь уверенной поступью к намеченной цели.

**Б&Ф:** Спасибо вам за интервью! Желаем **maib** успешной трансформации, приближающей его публичность. ■



**ДАЖЕ ЕСЛИ БЫ У НАС НЕ БЫЛО ИНИЦИАТИВЫ РАССМАТРИВАТЬ ИДЕЮ С IPO, Я УВЕРЯЮ ВАС, ЧТО МЫ БЫ ВСЕ РАВНО ИМЕННО ТАКИМ ОБРАЗОМ РАЗВИВАЛИ БАНК. И СДЕЛАЛИ БЫ ВСЕ ТОЧНО ТАК ЖЕ, ПОСКОЛЬКУ УБЕЖДЕНЫ И СЧИТАЕМ, ЧТО ЭТО ПРАВИЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ В РАЗВИТИИ ТРАДИЦИОННО САМОГО КРУПНОГО ФИНАНСОВОГО УЧРЕЖДЕНИЯ СТРАНЫ.**



**У ПРАВЛЕНИЯ maib** есть плановая цель: в среднесрочной перспективе банк должен выйти на рентабельность капитала 20% с плюсом, и банк уверенно к этому движется.

Наличие у **maib** правильной стратегии развития, в центре внимания которой находится клиент, высокая конкурентоспособность в Молдове и за ее пределами, не связано с IPO и является важным фактором развития банка - с или без IPO.