



Будапештец за Дунаем. Тамаш Хак-Ковач о доступных кредитах для украинцев

Глава ОТП-Банка Тамаш Хак-Ковач о реалиях банковского бизнеса в Украине, выходе финучреждений из кризиса и перспективах появления в Украине доступных кредитов

Иностранные менеджеры, возглавляющие украинские подразделения глобальных компаний, часто смотрят на ситуацию в нашей стране с большим оптимизмом, чем местные предприниматели, склонные во всём искать "зраду".

Например, выходец из Венгрии Тамаш Хак-Ковач, глава входящего в венгерскую банковскую группу OTP Group украинского ОТП-Банка, считает, что с 2013 года в Украине заметны улучшения инвестиционного климата. Акционеры банка планирует возродить ипотечное и автокредитование и не исключают покупки новых активов. Ситуация в Украине их не пугает.

КТО ОН

председатель правления ОТП-Банка

ПОЧЕМУ ОН

возглавляемое им финучреждение одним из первых преодолело кризис 2014–2015 годов и начало работать с прибылью

Вы работаете в Украине уже пять лет. С какими главными вызовами пришлось столкнуться за это время?

— Из недавнего — заражение сети банка вирусом Petya.A. Мы справились с кибератакой и прямого ущерба банку вирус не нанёс. Но я считаю эту кибератаку серьёзным вызовом. Это

Будапештец за Дунаем

Интервью Тамаша Хак-Ковача

Focus.ua, 15.08.2017

не разовый инцидент, а одно из звеньев в масштабном процессе, который готовился 3–4 месяца. Поэтому я ни в коем случае не стал бы недооценивать угрозу кибертерроризма.

А вообще с вызовами мы здесь сталкиваемся постоянно. В моей практике ещё не было полугодия, в течение которого не произошло бы чего-либо экстраординарного. В числе самых сложных моментов я бы также назвал рейдерскую атаку на банк в 2012 году и резкую девальвацию в феврале 2015 года.

Как, на ваш взгляд, обстоят дела в банковской системе страны в целом — дно кризиса уже пройдено?

— Дно мы прошли ещё в прошлом году. Мы и ещё пара здоровых банков перешли в режим нормальной работы уже во второй половине 2016-го, и это видно по результатам, отражённым в отчётности. Однако я сейчас говорю о небольшой группе банков, которая опережает рынок примерно на год.

Банков, преодолевших кризис, к концу этого года станет больше. Но это будут далеко не все из 90 банков, которые остаются на рынке. В Украине реально работает максимум 15 частных банков, которые имеют какое-то значение с точки зрения рыночной конкуренции, а не только усложняют жизнь регулятору. Составить представление о том, имеет ли тот или иной частный банк будущее, можно уже сейчас. И те банки, у которых есть бизнес-модель, обязательно поднимутся. Остальные, возможно, уже никогда не оторвутся от дна.

То есть в ближайшее время вы собираетесь конкурировать лишь с 15-ю банками? О каких финучреждениях идёт речь?

— Я считаю основными конкурентами Райффайзен Банк Аваль, УкрСиббанк и Креди Агриколь Банк. Думаю, что после 2017 года к их числу присоединится Альфа-Банк Украина (который в течение 1,5–2 лет завершит поглощение Укрсоцбанка. — *Фокус*). Есть ещё Кредобанк и ПроКредит Банк, которые я называю "челенджерами", бросающими вызов.

Они менее крупные, чем вышеназванные игроки, но делают всё, чтобы попасть в эту нишу. Среди банков с украинским капиталом я бы ещё выделил ПУМБ. Эти финучреждения, не считая госбанков, как раз и создадут ядро будущего банковского рынка Украины.

Выходит, что украинские госбанки вы конкурентами не считаете?

— Недавно на профильной конференции ко мне подошёл один руководитель государственного банка и выразил обиду из-за того, что я якобы утверждаю, что госбанки для нас не конкуренты. Но я просто имел в виду, что мы работаем в

"В Украине реально работает максимум 15 частных банков, которые имеют какое-то значение с точки зрения рыночной конкуренции, а не только усложняют жизнь регулятору"

разных сегментах. Люди, которые стоят в очереди в государственном банке, чтобы оплатить коммунальные услуги, это не наши клиенты. С другой стороны, наши клиенты вряд ли заходят в такие банки. Мы ориентируемся на разные сегменты рынка, в том числе и в корпоративном бизнесе. Определённые потребности мы не можем удовлетворить, так как у нас нет 3 тыс. отделений, как в Ощадбанке или Приватбанке.

На размещённые в госбанках депозиты распространяется стопроцентная гарантия, при этом ставки в госучреждениях зачастую выше, чем в банках с иностранным капиталом. Почему так происходит?

— В моём понимании проблемы госбанков связаны с тем, что у национализированного ПриватБанка не хватает ликвидности и в нём предлагают "заоблачные" ставки по депозитам. Так как госбанки теперь конкурируют между собой, Ощадбанк и Укргазбанк вслед за Приватом также вынуждены платить по 16–17% годовых по гривневым вкладам.

Они могут так работать, пока не начнут активно кредитовать. Если конъюнктура рынка или давление акционера вынудят их начать кредитование, госбанкам придётся как-то пересмотреть эту стратегию. С такой стоимостью фондирования на рынке можно кредитовать разве что себе в убыток, что, собственно, и делали в ПриватБанке до национализации. У них маржинальный доход был практически нулевой, так как они привлекали дорогие депозиты, а выдавали дешёвые кредиты. И эта практика, как я вижу, теперь продолжается в государственных банках.

Сложившаяся ситуация хороша только для вкладчиков, которые держат деньги в госбанках под стопроцентную гарантию государства. Но для Украины в целом это плохая практика. Вкладчики – это небольшая группа людей. По статистике 5 лет назад в Украине более чем 60–70% всех вкладов в банках держали 250 тыс. семей, и вряд ли с тех пор этот круг расширился.

Когда банки дорого привлекают депозиты, выгоду получают только эти 250 тыс. семей, тогда как из-за невозможности кредитования граждан и экономики страдают все 45 миллионов украинцев! В этом и заключается очень серьёзная социальная проблема. Государству важно наконец определиться, как дальше управлять госбанками.

Чем отличается бизнес-модель работающих в Украине западных банков, от того, что происходит в государственных учреждениях?

— Прежде всего нас отличает долгосрочное управление рисками. Хоть мы и допустили ошибку, кредитуя физлиц в валюте до 2008 года, но как показывают последние 10 лет, в долгосрочной перспективе мы управляем рисками намного лучше, чем украинские госбанки.

"Я ни в коем случае не стал бы недооценивать угрозу кибертерроризма"

Будапештец за Дунаем
Интервью Тамаша Хак-Ковача
Focus.ua, 15.08.2017

Мы думаем не только о том, что делать сегодня, но и о завтрашнем дне, так как с тем, что делается сейчас, придётся жить ещё несколько лет. Например, проблемы, которые возникали в иностранных банках после кризиса 2008 года и продолжились во время кризиса 2015-го, на 95% связаны с последствиями валютного кредитования. То есть с результатами единожды принятого ошибочного решения мы продолжаем жить 10 лет спустя.

Глазами экспата

Вы начали работать в Украине в 2012 году. Как за прошедшее с тех пор время изменилась страна?

— Даже в сфере инвестиционного климата ситуация изменилась к лучшему! Мой взгляд, конечно, более оптимистичен, чем оценки наших клиентов. Ведь мне всё-таки повезло работать в той сфере, в которой после 2013 года прошли наиболее масштабные реформы, чего не скажешь о других отраслях.

Вы хорошо говорите по-русски. Как вам удалось выучить столь сложный для венгра язык?

— Для меня это было простое бизнес-решение. Я подсчитал, что на изучение русского мне нужно 1200 часов, и с точки зрения экономической целесообразности я принял решение потратить на эту задачу столько времени. Начиная с 2006 года я учился ежедневно по 1,5–2 часа на протяжении двух с половиной лет. Благодаря этому я получил работу в Украине.

Вы не думали в самые драматичные моменты новейшей истории Украины уехать из страны?

— Мой друг работал в Японии в Commerzbank. Он рассказывает, что когда в марте 2011 года произошла авария на АЭС "Фукусима", многие иностранные менеджеры из страны уехали. Но возвращаться и снова руководить банком или предприятием после этого стало невозможно из-за утраты уважения среди своих сотрудников.

Поэтому я решил: чем хуже ситуация, тем важнее оставаться. Да я и не жил бы здесь, если бы мне не нравилось. Мою жизнь определяет работа. Я с утра до вечера в банке, и работать в нём в целом мне нравится. В феврале этого года я подписал новый контракт на следующие пять лет работы в банке.

Единственное, что я просто не выдерживаю в Киеве, это постоянные пробки на проспекте Победы, через который я годами ездил на работу и домой. Но месяц назад моя семья переехала в центр города и с этим стало легче.

Для многих иностранцев Украина ассоциируется с коррупцией. Вам приходилось сталкиваться с коррумпированными чиновниками на работе и в повседневной жизни?

— В повседневной жизни я не сталкивался с коррупцией. В работе, к сожалению, ощущаю. Но всегда подчёркиваю, что мы никому ничего не платим. Коррупция — это не только спрос, но и предложение.

Ко мне давно уже никто не приходит с предложением "уладить вопрос". Чиновники поняли, что в этом попросту нет никакого смысла.

После более чем троекратной девальвации вы доверяете гривне? Храните в украинской валюте часть сбережений?

— Ставка по гривневым депозитам 14–15%, тогда как депозиты в евро дают отрицательную доходность, а в долларах — 1–2% годовых. Инфляция в этом году в Украине ожидается около 9%, а в следующем году 6% или даже меньше. Этого более чем достаточно для покрытия рисков. Поэтому у меня есть депозиты в гривне. Недавно я даже обсуждал с коллегами возможность покупки облигаций внутреннего госзайма, но пока не знаю, могу ли я это сделать как нерезидент.

Планы на пятилетку

Какие цели ставит перед вами акционер на ближайшие 3–5 лет?

— Наша задача расти. Украинские банки после девальвации стали слишком маленькими, и это наша основная проблема. Сейчас я шучу, что мы уже давно не кредитные институты, как принято называть банки, а просто институты. Если мы хотим снова стать кредитными учреждениями, нам нужно наращивать активы в несколько раз.

Чтобы вырасти в разы, вы собираетесь поглощать конкурентов и покупать активы?

— Раз в год в каждой стране мы рассматриваем возможные варианты поглощений, и нас связывают с покупкой любого банка, который собирается уходить с рынка. Мы находимся в постоянном поиске интересных активов, как на банковском рынке, так и в сфере лизинга.



Будапештец за Дунаем

Интервью Тамаша Хак-Ковача

Focus.ua, 15.08.2017

Недавно впервые после кризиса мы получили решение от акционера о вливании в украинский бизнес свежих денег, тогда как в последние годы увеличение капитала иностранных банков происходило исключительно за счёт кредитов материнских компаний, которые физически уже находились в Украине.

Вы видите на рынке достойных игроков, которые готовы в Украине продать вам свой бизнес?

— В этом-то и проблема, что достойные не продаются. А те, которые продаются, не очень-то и достойные.

Российские банки, уходящие с украинского рынка, вас не интересуют?

— Конкретно я не хочу комментировать. Могу только повторить, что мы интересуемся возможностью покупки активов.

"Я ожидаю всплеска ипотечного и автокредитования не позднее 2020 года"

Какие направления бизнеса будут у вас в приоритете в ближайшие несколько лет?

— У нас корпоративный и розничный бизнес сейчас распределены примерно 50% на 50%. Корпоративное направление развивается быстрее, так как это более устойчивый рынок, который стабильно и медленно растёт и так же медленно падает в период кризиса. Банковская розница более склонна к взрывному росту, но, к сожалению, для него пока нет предпосылок. Поэтому доля корпоративного бизнеса в целом будет увеличиваться. Росту розничного сектора должно поспособствовать падение процентных ставок и возврат веры в будущее. Когда эти предпосылки появятся, наступит очередной взрыв потребительского кредитования.

Я ожидаю всплеска ипотечного и автокредитования не позднее 2020 года. Как показывает международная практика, ипотека и автокредитование оживляются, когда процентные ставки достигают 6–8%. Но в Украине ставки всегда были выше, и всплеск кредитования возможен, когда они опустятся до 10% и ниже. Если в 2017 году инфляция, как и ожидается, составит 6%, а в 2019 году — 5%, появятся такие продукты.

Мы уже вернулись в автокредитование, но пока это не масштабный бизнес, так как кредиты ещё слишком дорогие. Думаю, ипотечное кредитование в продуктовой линейке у нас появятся в следующем году, а масштабировать его можно будет в конце 2019-го.

Очевидно, развитие банковской розницы затрудняет бедность населения. Можно ли надеяться на повышение уровня жизни в стране в ближайшие несколько лет?

Будапештец за Дунаем

Интервью Тамаша Хак-Ковача

Focus.ua, 15.08.2017

— Экономический рост уже есть, а вместе с ним обычно повышается и уровень жизни. Например, в нашем банке зарплаты в гривне сейчас в два раза выше, чем в период кризиса. И хотя в пересчёте в валюту это меньше, но такого повышения более чем достаточно для компенсации инфляции за последние три года. Очевидно, мы не единственный работодатель, который пойдёт по этому пути, и рост зарплат остаётся только лишь вопросом времени. Ведь если мы в Украине не сможем улучшить условия труда, люди попросту будут уезжать.