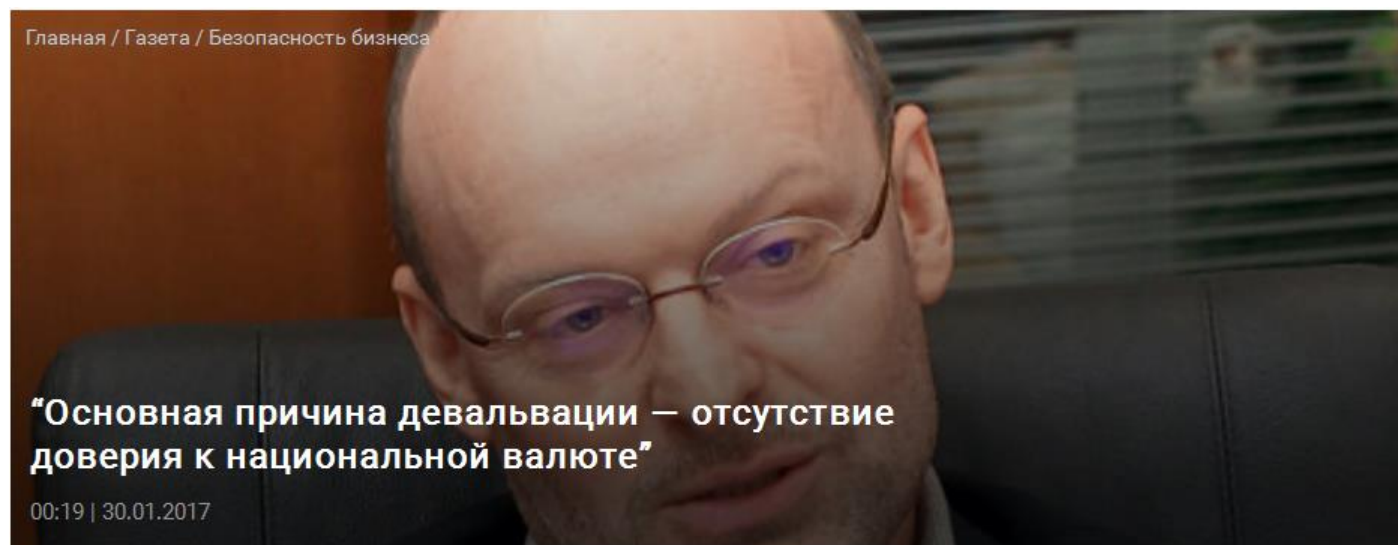


**“Основная причина девальвации — отсутствие доверия к национальной валюте”**

Business.ua, 30.01.2017

[http://www.business.ua/money/osnovnaya\\_prichina\\_devalvatsii\\_otsutstvie\\_doveriya\\_k\\_natsionalnoy\\_valyute-360880/](http://www.business.ua/money/osnovnaya_prichina_devalvatsii_otsutstvie_doveriya_k_natsionalnoy_valyute-360880/)



## Тамаш Хак-Ковач, председатель правления “ОТП Банка”

**БИЗНЕС** начинает новую рубрику о финансовых гуру – FiGure. В ней мы представим авторитетных финансистов: банкиров, страховщиков, инвесторов. Мы будем беседовать с гуру своего дела и спрашивать их не только о состоянии банка или компании, которые они представляют, но также мнение о конкурентах, тенденциях на рынках в целом, о прогнозах и видении ситуации с финансами как в Украине, так и в мире

“ОТП Банк” — одно из финучреждений с западным капиталом, которое, похоже, оправилось от ударов нынешнего кризиса и уже заметно активизировалось на отечественном банковском рынке. По данным НБУ, за январь — сентябрь прошлого года банк заработал около 900 млн грн. прибыли, а его активы увеличились почти на 12% — до 23,7 млрд грн.

Однако с таким показателем “ОТП Банк” занимает лишь 13-е место в изрядно поредевшем перечне отечественных банков. Такая позиция явно не соответствует амбициям группы, поэтому венгры готовы к покупке еще одного банка в Украине. Тамаш Хак-Ковач возглавляет “ОТП Банк” уже пять лет, он — интересный и откровенный собеседник. К примеру, национализацию ПриватБанка он спрогнозировал еще два года назад.

О последствиях национализации финучреждений, постоянно девальвирующей гривне, а также планах банка на текущий год Тамаш Хак-Ковач рассказал БИЗНЕСу в эксклюзивном интервью.



### **ДОСЬЕ**

**Тамаш Хак-Ковач**, председатель правления “ОТП Банка”

**Родился:** в 1970 г. в г.Мишкольц (Венгрия).

**Образование:** Будапештский университет экономических наук, специальность “Финансы и бухгалтерский учет” (1995 г.); Университет Саарланд (г.Саарбрюккен, Германия), специальность “Финансы и кредит”; Университет Вены (Австрия), специальность “Корпоративное финансирование”; прошел обучение в CFA Institute (г.Шарлотсвилл, США; 2004 г.) и International Institute for Management Development (г.Лозанна, Швейцария; 2010-2011 гг.).

## **“Основная причина девальвации — отсутствие доверия к национальной валюте”**

Business.ua, 30.01.2017

[http://www.business.ua/money/osnovnaya\\_prichina\\_devalvatsii\\_otsutstvie\\_doveriya\\_k\\_natsionalnoy\\_valyute-360880/](http://www.business.ua/money/osnovnaya_prichina_devalvatsii_otsutstvie_doveriya_k_natsionalnoy_valyute-360880/)

**Карьера:** 1995-1996гг. — ассистент финансового директора в страховой компании Providencia Insurance Plc.; 1996-2000 гг. — генеральный директор производственного предприятия; 2000-2007 гг. — председатель правления дочернего банка Commerzbank в Венгрии; с июля 2007 г. — председатель правления дочернего банка Commerzbank в Москве; с мая 2010 г. — руководитель подразделения Центральной и Восточной Европы (CEE) Commerzbank; с марта 2012 г. — председатель правления АО “ОТП Банк” (Украина).  
**Семейное положение:** женат, воспитывает трех дочерей.

### **О национализации**

#### **— Что думаете об операции по национализации крупнейшего частного банка в Украине?**

— Для меня национализация ПриватБанка — больше политическое действие, чем экономическое. Это событие вкупе с банкротством “Платинум Банка” завершило большую чистку банковского сектора. Стабильная банковская система — это позитив для клиентов любого банка и одна из немногих бесспорных историй успеха для Украины.

Также отмечу, что провести национализацию удалось грамотно, без больших потрясений, хотя эта операция была беспрецедентной по своей сложности. Поэтому не было и особого оттока клиентов из банка.

#### **— Рынок давно ожидал решения по ПриватБанку?**

— Национализация не стала неожиданностью. В своем интервью **БИЗНЕСу** я предсказывал ее еще два года назад, и участники процесса давно о ней говорили. Если бы ПриватБанк национализировали пару лет назад, это обошлось бы значительно дешевле. За это время только гривневый портфель вкладов населения в банке увеличился на 30 млрд грн.

#### **— Как быть с международным аудитором “большой четверки” — PwC, который ревизовал отчетность ПриватБанка? Закрывать?**

— Думаю, что эта история может создать для них серьезные проблемы. Как минимум, для украинского офиса.

#### **— Каковы последствия национализации для рынка в целом?**

— Думаю, что теперь фокус с агрессивного маркетинга на грани фола сместится в сторону комплаенса. То есть клиентам придется переходить в иной режим работы, что может вызвать определенные неудобства. Хотя ожидать, что государство тут же заинтересуется счетами и транзакциями всех только потому, что банк перешел в его собственность, неправильно.

Процентные ставки по депозитам снизятся. Все эти факторы вынудят клиентов ПриватБанка задуматься о смене обслуживающего финучреждения. То есть в текущем году ожидается гонка банков за клиентами ПриватБанка. Даже если речь будет идти о 5-10% всех клиентов, в абсолютном выражении это солидная группа — почти 1 млн клиентов.

#### **— Но в то же время именно благодаря пренебрежению бюрократическими требованиями регулятора, они смогли построить реально удобный и технологичный банк...**

— Не думаю, что пренебрежение правилами регулятора можно чем-то оправдать. Любая банковская система строится именно на соблюдении правил! Да, продукт они сделали конкурентный. Но только украинским налогоплательщикам решать: стоил ли этот продукт тех 150 млрд грн., которые государство потратило на национализацию гиганта.

#### **— То есть, по-вашему, отечественные банки не могут предоставлять нормальный сервис по определению?**

— Нужно идти путем изменения нормативной базы. Я непосредственно участвую в проекте НАБУ/НБУ под названием “Paperless” (безбумажный), призванном снизить степень бюрократизации банковских процессов и процедур.

Есть серьезный прогресс, мы уже наработали изменения, которые Нацбанк должен внести в свои нормативные акты. Сейчас наши пожелания проходят процесс имплементации. Так что преимущества ПриватБанка уже скоро полностью исчезнут. С одной стороны, они сами несколько “закрутят гайки”. С другой стороны, рынок подтянется вследствие либерализации требований.

## **“Основная причина девальвации — отсутствие доверия к национальной валюте”**

Business.ua, 30.01.2017

[http://www.business.ua/money/osnovnaya\\_prichina\\_devalvatsii\\_otsutstvie\\_doveriya\\_k\\_natsionalnoy\\_valyute-360880/](http://www.business.ua/money/osnovnaya_prichina_devalvatsii_otsutstvie_doveriya_k_natsionalnoy_valyute-360880/)

### **— Какие банки станут основными претендентами на клиентов ПриватБанка?**

— Это будут действующие активные игроки рынка. Таковых не так много. Кроме “ОТП Банка” это “Райффайзен Банк Аваль”. На мой взгляд, эти банки опережают всех в вопросах посткризисной реструктуризации. Далее идут УкрСиббанк, “Альфа-Банк (Украина)” с Укрсоцбанком, “Креди Агриколь Банк” и два банка поменьше, однако весьма амбициозных — Кредобанк и “ПроКредит Банк”. Еще есть госбанки, и, в общем-то, все.

При этом Ощадбанк я не вижу среди фаворитов погони за клиентами ПриватБанка. Это было возможно благодаря применению админресурса для перевода клиентов. Кстати, процесс консолидации государственных клиентов в госбанках был одним из ключевых в прошлом году. Теперь ПриватБанк такой же госбанк. Какой смысл куда-то переводить его клиентов?

### **— Как повлияет на эти процессы 100%-ная гарантия по вкладам для госбанков?**

— Конечно, с моей точки зрения частного банкира, такие преференции для госбанков несправедливы. В то же время не думаю, что данный фактор является ключевым конкурентным преимуществом госбанков. Это больше лозунг для рекламных плакатов.

## **О валютном рынке**

### **— Что будет с курсом гривни в текущем году?**

— Думаю, что это спрогнозировать невозможно даже с точки зрения экономической теории. В Украине это делать еще сложнее, поскольку здесь нет настоящего рынка. В любой момент ситуация может измениться. Много зависит от регуляции Нацбанка. У меня есть внутреннее ощущение, что сейчас НБУ определил курс на уровне 27,5 грн./USD и своими интервенциями защищает это значение.

### **— Как вы считаете, это нормально, что гривня за 20 лет своей истории обесценилась в 15 раз и продолжает падать без периодов укрепления?**

— Это, конечно, ненормально, но валютный курс отражает реальное состояние экономики страны! В то же время то, что курс искусственно удерживался на уровне 8 грн./USD почти пять лет, — тоже ненормальное явление.

### **— Но как объяснить тот факт, что даже после более чем трехкратной девальвации у нас по-прежнему отрицательный текущий счет платежного баланса. Почему не работают общепринятые макроэкономические модели?**

— Проблема в структуре экономики, которая меняется очень медленно, а инвестиционный климат не способствует ускорению этого процесса. Основная причина девальвации — отсутствие доверия к национальной валюте.

### **— А как можно доверять, если все топ-менеджеры государства, включая председателя НБУ, держат сбережения в валюте и не стесняются этого? Более того, даже советуют гражданам хранить свои сбережения в валюте! Возможно ли такое в Венгрии?**

— Конечно, такие откровения и призывы не очень благоприятны. Что касается Венгрии, то мы прошли этот этап недоверия 20-25 лет назад. Сейчас мы уже инвестируем в форинты, не думая о долларах. Нужно создавать доверие. Как переломить ситуацию, сложно сказать.

Это политический вопрос. В то же время опыт стран Восточной Европы, той же Польши, свидетельствует о том, что миссия выполнима! Важную роль играет разница в процентных ставках по вкладам между гривней и долларом.

В этом смысле в 2016 г. произошли позитивные сдвиги. Ставки многих банков по депозитам в валюте упали почти до нуля, тогда как на гривневых вкладах можно зарабатывать, что делает национальную валюту более привлекательной.

### **— Но более высокими гривневыми ставками вкладчиков уже не купишь. Они с лихвой заработают свое на девальвации! Крамольная мысль: может, Украине стоит вовсе отказаться от национальной валюты и официально перейти на доллар?**

## **“Основная причина девальвации — отсутствие доверия к национальной валюте”**

Business.ua, 30.01.2017

[http://www.business.ua/money/osnovnaya\\_prichina\\_devalvatsii\\_otsutstvie\\_doveriya\\_k\\_natsionalnoy\\_valyute-360880/](http://www.business.ua/money/osnovnaya_prichina_devalvatsii_otsutstvie_doveriya_k_natsionalnoy_valyute-360880/)

— История знает такие случаи. Но отказ от национальной валюты равносителен отказу от проведения собственной денежно-кредитной политики, т.е. потере определенной части государственного суверенитета.

**— А зачем нам денежно-кредитная политика, в результате которой национальная валюта перманентно девальвирует?**

— Девальвация является следствием, а не собственно действием.

**— Возможно, но за растрату десятков миллиардов долларов золотовалютных резервов никто ответственности не понес. Вот НБУ их постепенно скупает (накапливает), препятствуя укреплению гривни, а потом “спускает” за короткий период, что не останавливает девальвацию...**

— На мой взгляд, сейчас у регулятора денежно-кредитная политика все же есть. И она, хотя и очень медленно, постепенно приносит результат. Например, если проанализировать 2016 г. — насколько девальвировала гривня? Процентом на десять... Думаю, что это в рамках нормы и вышеупомянутой разницы процентных ставок.

**— Если бы это было движение в обе стороны, тогда я бы с вами согласился. К примеру, не вижу причин, почему на конец текущего года курс не может быть 50 грн./USD...**

— Теоретически все возможно. Тем более если население повально начнет отказываться от гривни. Но пока я такого не наблюдаю.

**— Мне кажется, что этот процесс имеет место уже несколько лет...**

— По моим наблюдениям, такой риск был всего пару раз в ходе нынешнего кризиса. Один из них — это февраль 2015 г., когда НБУ либерализовал валютный рынок. Тогда доллары скупали все, невзирая на курс.

Все считали, что завтра он все равно будет выше. Серьезное достижение, что Нацбанк тогда сумел взять под контроль этот процесс. С моей точки зрения, начиная с того момента доверие к гривне хоть и постепенно, но стало восстанавливаться.

### **О регулировании**

**— Недавно обанкротился “Платинум Банк”, которым фактически управлял Дмитрий Зинков, ваш предшественник в “ОТП Банке”. Не прошло и двух лет, как обанкротился “Надра Банк”, которым тоже управлял г-н Зинков. Как можете прокомментировать?**

— Мне некорректно комментировать конкретно эту ситуацию. Но в целом я считаю подход НБУ, который принял решение дисквалифицировать таких банкиров, абсолютно правильным. Около года назад в НАБУ обсуждался вопрос о возможности досрочного “отбеливания” репутации таких банкиров. Я выступил категорически против этого.

**— А как же “Платинум Банк”?**

— Эта непонятная история только подтверждает правило. Обновленный Нацбанк работал четко и понятно для меня в 99% случаев, за исключением истории с “Платинум Банком”. Очевидно, что этот банк подвергался какому-то более мягкому регулированию. Почему — не знаю.

Это определенное “пятно на жилетке”, но оно не перечеркивает всех заслуг регулятора. Я неоднократно говорил и повторю: то, что Нацбанк сделал в части надзора, — если не самая, то одна из самых успешных реформ в стране!

**— Как будет развиваться банковский сектор в текущем году?**

— Сейчас банковскую систему можно разделить на три группы: реально живые банки — костяк будущей банковской системы, клинически мертвые, которые цепляются за соломинку. В сумме речь идет о Топ-40 банков. И есть еще маленькие банки, на которые суммарно приходится не более 1,5% активов системы.

Перед выжившими банками стоят два вызова: работа с проблемной задолженностью и необходимость трансформации бизнес-модели. Участники рынка, которые преодолели эти проблемы, готовы расти. Что может ограничивать рост? Нехватка капитала, отсутствие “аппетита к риску”, дефицит ликвидности и нехватка знаний,

## **“Основная причина девальвации — отсутствие доверия к национальной валюте”**

Business.ua, 30.01.2017

[http://www.business.ua/money/osnovnaya\\_prichina\\_devalvatsii\\_otsutstvie\\_doveriya\\_k\\_natsionalnoy\\_valyute-360880/](http://www.business.ua/money/osnovnaya_prichina_devalvatsii_otsutstvie_doveriya_k_natsionalnoy_valyute-360880/)

как это делать (ноу-хау). На мой взгляд, основная проблема будет с ликвидностью, недостатком гривневых ресурсов!

### **— Неожиданное заявление!**

— Об этом пока мало говорят, поскольку, на первый взгляд, свободных денег на рынке много — более 100 млрд грн. Но если посмотреть, где эти деньги по банкам, то увидим, что львиная доля ресурсов — у госбанков, а также у западных банков, работающих с транснациональными корпорациями! Вот у некоторых западных банков этой группы отсутствует “аппетит к риску”, хотя ликвидность имеется. У госбанков — проблемы с ноу-хау. Вот такое несоответствие желаний с возможностями!

### **— Как же быть?**

— Интересный эксперимент: в условиях паралича межбанковского рынка роль “трансформатора” ресурсов готова взять на себя одна из крупнейших международных финансовых организаций, активных в Украине.

### **О планах банка**

#### **— Каковы ваши планы на текущий год?**

— Будучи одним из немногих банков на украинском рынке, закрывших для себя вопрос посткризисной реструктуризации, мы активизировались на рынке кредитования. В наших планах — существенное наращивание объемов кредитования.

Мы активно развиваем приоритетное для нас направление — финансирование агросектора. Благодаря совместному проекту с IFC мы расширяем нашу продуктовую линейку и находимся на финальной стадии запуска фабрики кредитования малого и среднего сегмента агробизнеса. Эта программа позволит значительно расширить наше покрытие этого рынка.

#### **— В прессе была информация о заинтересованности OTP Group в покупке Проминвестбанка. Что скажете по этому поводу?**

— OTP Group ищет пути расширения в странах присутствия. В частности, в Украине это связано с тем, что постепенная стабилизация рыночной и политической ситуации повлечет за собой снижение маржи.

В таком случае доходность может быть сохранена только благодаря росту, который в нашем случае ограничен нерастущим рынком. Поэтому мы рассматриваем возможности как органического, так и неорганического роста.