

Глава OTP Group: Мы хотим контролировать минимум 5% каждого рынка

Шандор Чани о страновых особенностях бизнеса OTP, стратегии в Украине и глобальных угрозах



Венгерская OTP Group не скрывает планов по поиску новых активов в странах Центральной и Восточной Европы. Сейчас группа присутствует на 9 рынках. В ближайшие два года она готова потратить около 1 млрд евро на покупку еще пяти банков в регионе "между Болгарией и Беларусью", - заявил CEO OTP Group Шандор Чани. На сегодняшний день по объему активов на этих рынках венгры уступают только финучреждениям из Австрии.

В начале октября Чани встретился с украинскими журналистами и рассказал о стратегии группы в нашей стране. В Украине венгерский OTP интересовался Проминвестбанком, но, по словам Чани, в ПИБе группу не устроил профиль портфеля активов.

Поиск продолжается. Интерес венгров к украинским активам не ограничивался только российскими госбанками. Чани говорит, что среди других вариантов были дочки крупных иностранных банковских групп, которые давно пытаются выйти из Украины. Группе интересен банк, который "смог бы генерировать бизнес в сегментах, в которых мы не присутствуем". В Украине свои финучреждения готовы продать многие собственники. Почему OTP еще ни с кем не договорился о сделке?

"Нам не нужен банк, который находится в летаргическом сне, - рассказал глава OTP Group во время встречи с украинской прессой. - Наш украинский бизнес (кроме банка это еще и КУА ОТП Капитал и лизинговая компания ОТП Лизинг) сам генерирует несколько сотен миллионов долларов в год, нам нет необходимости покупать актив, который увешан неработающими кредитами, пусть у него и есть хорошая инфраструктура".

Глава OTP Group избегает конкретики, но оговаривается, что в каждой из стран присутствия венгров интересуют доля рынка на уровне не менее 5%. В Украине доля ОТП Банка пока не превышает 2% от активов всей банковской системы.

Для украинского бизнеса OTP Group 2016 и 2017 годы были удачными - в прошлом году украинская "дочка" стала прибыльной, банк перестал нуждаться в финансировании со стороны материнской структуры. Основные убытки в Украине венгры уже пережили - им даже удалось продать украинской факторинговой компании портфель кредитов, утраченных после аннексии Крыма. Ее название не разглашается, но в OTP отмечают, что покупатель не входит в структуру группы. Остальные потери в Крыму и на Донбассе ОТП уже зарезервировал.

"В конце этого года мне придется их наградить", - улыбается Чани, комментируя работу менеджмента в Украине. Среди основных целей, которые сейчас ставит венгерская компания перед украинской "дочкой", рост в сегментах кредитных карт и работы с малым и средним бизнесом, а также усиление позиций в лизинге.

Liga.net, 12.10.2017

<http://finance.liga.net/banks/2017/10/12/interview/55131.htm>

Несмотря на сильные позиции в базовом регионе Центральной и Восточной Европы, дальше на запад венгры идти не намерены. "Зачем выходить на рынки с доходностью ниже 10%, если здесь можно заработать маржу в 16% от капитала?" - поясняет Чани. Еще одно направление для расширения OTP Group - Азия. В этом году группа открыла представительство в Китае, в ближайших планах - Вьетнам.

Сам Чани считается одним из богатейших людей Венгрии. Совет директоров OTP Group он возглавляет с 1992 года. Кроме банковского бизнеса среди его активов предприятия в агросекторе, пищевой промышленности и недвижимости. Он крупнейший венгерский производитель вин и глава местной Федерации футбола.

В блиц-интервью LIGA.net Шандор Чани рассказал о страновых особенностях бизнеса OTP Group, стратегии по управлению украинским бизнесом, а также о глобальных угрозах для мирового банковского сектора.

- В комментарии Bloomberg вы сказали, что OTP Group собирается купить пять банков на рынках Восточной Европы. Расскажите детали: у вас есть конкретные варианты, или это общие планы? О каких рынках идет речь?

- Первоочередная задача для нас - достичь оптимального размера нашего присутствия на тех рынках, где мы уже работаем. Если мы видим такую возможность - мы это делаем.

- Оптимальное присутствие - это сколько?

- Зависит, конечно, от конкретной ситуации, есть очень сегментированные рынки с большим количеством участников, где конкурировать сложнее. Оптимальной я считаю долю в 10%. Но в целом нормально работать можно уже начиная с 5%.

- Поменялось ли как-то ваше восприятие украинского рынка после 2014 года?

- В Украине мы изначально концентрировались на ритейле и малом и среднем бизнесе. После 2014 года ситуация особо не изменилась. Мы стремимся к тому, чтобы не допустить излишней концентрации кредитов в конкретных сегментах. Второе - хотим исключить риски, связанные с валютным кредитованием и вообще с большими единоразовыми займами.

- OTP Group - один из самых капитализированных банковских конгломератов в Европе, но не все ваши активы сейчас приносят прибыль. На чем вообще зарабатывает группа, есть ли страновые отличия?

- Если брать в целом, то по результатам года мы зарабатывали в основном за счет трех факторов. Это прежде всего общий рост деловой активности, второе - увеличение комиссионных доходов и третье - расформирование резервов.

- Кроме Венгрии, где находится почти половина ваших банковских активов, большой вклад в общую прибыль группы в прошлом году дала Болгария. У этого рынка есть какая-то особенность?

- Болгарский банк до недавнего времени был вторым в группе по величине. Сейчас по кредитному портфелю Болгария проигрывает хорватам, где мы сильно укрупнили свой бизнес после покупки Splitska banka. В остальном следует отметить, что болгарская "дочка" вела очень консервативную политику по формированию резервов. То же самое можно сказать и о венгерском банке - они резервировались больше всего.

- У них были наихудшие портфели?

- Не то чтобы наихудшие. Однако сегодня речь идет о том, что Венгрия и Болгария не просто почистили свои портфели, но и их кредиты стали более качественно погашаться.

- Словакия, Черногория, Румыния и Сербия дали убыток. Чем это можно объяснить, если даже проблемная Украина стала работать в плюс?

Liga.net, 12.10.2017

<http://finance.liga.net/banks/2017/10/12/interview/55131.htm>

- В разных странах ситуации разные. В Украине с основными убытками мы столкнулись в предыдущие годы. В банках, о которых вы говорите, ситуация изменится уже в этом году - за исключением разве что Словакии, где очень маленький банк. Он не генерирует должного дохода из-за того, что не охватывает экономически обоснованную долю рынка. В Сербии и Хорватии мы уже решили эту проблему за счет новых аквизиций (расширения присутствия. - Ред.).

- Из общей географии присутствия OTP Group выделяется российский рынок. В отличие от остальных стран, там существует серьезная концентрация бизнеса вокруг банков с госкапиталом, а частные банки нередко зарабатывают за счет использования админресурса. Как западному банку конкурировать на таком рынке? Есть ли у вас особая стратегия для России?

- В нашем случае в России речь в основном идет о товарном кредитовании, мы выпускаем банковские карточки для населения, выдаем POS-кредиты. На таком большом рынке нужно искать свободное место, работать по всем направлениям мы не можем просто физически. Конкурировать с крупными российскими банками практически невозможно, это потребовало бы огромных инвестиций с нашей стороны. Поэтому стратегия заключается в том, чтобы занять ведущую позицию, но на небольшом участке рынка.

- Расширение в России не планируете?

- Мы ожидаем, что консолидация банковского рынка в России только усилится. Там у нас есть еще один актив - электронный банк Touch Bank. В первую очередь мы рассчитываем на увеличение клиентской базы как раз за его счет.

Мы анализируем рынок, однако в текущий момент не видим в России банков, соответствующих нашему профилю для приобретения. О покупке крупного универсального банка речь не идет.

- Проблема NPL-кредитов в Европе. Насколько сейчас это серьезная угроза, учитывая, что объем плохих кредитов в одной только Италии оценивается в 350 млрд евро? Вы видите какие-то риски для своего бизнеса в связи с этим?

- Как показывает практика, западные банки способны постоять за свои дочерние активы, какими бы плохими ни были их портфели. Если взять ту же Италию, мы видим, что они лучше спасут банки, пусть и за государственный счет, чем пойдут путем массовых банкротств. Самый большой риск для наших рынков, который я вижу в этой ситуации, - это что крупные западные банки начнут массово продавать свои активы в Восточной Европе.

- Многие экономисты выражают опасение, что низкие ставки в развитых странах вместе с избыточной банковской ликвидностью могут спровоцировать новый финансовый пузырь. Как вы расцениваете риск "нового 2008 года"?

- Возвращение к 2008 году сейчас вряд ли возможно из-за специфики причин, спровоцировавших тот кризис. Тогда политика американских властей, направленная на обеспечение всех граждан квартирами, привела к тому, что ипотечные кредиты, конвертированные в ценные бумаги, стали массово продаваться в Европу. Они были сильно переоценены - покупку недвижимости банки финансировали под 110-120% от стоимости самого залога и без первоначального взноса.

В качестве обеспечения кредита они рассчитывали на повышение стоимости этой недвижимости в будущем, но цены в итоге упали. И потом вследствие принципа walk away (сдаешь ключи от квартиры - и твой ипотечный кредит сворачивается) примерно 10 банков, 9 из которых были американскими, запустили этот кризис.

Кроме этого, решающее отличие текущей ситуации от 2008 года - инвесторы вкладывают в активы свои, а не кредитные деньги. В случае нового большого кризиса от него пострадают многие, да, но такой масштабной цепочки банкротств уже не будет.

Liga.net, 12.10.2017

<http://finance.liga.net/banks/2017/10/12/interview/55131.htm>

- Вы помните тот момент в 2008 году, когда стало понятно, что кризис неминуемо будет глобальным? Какой была первая реакция?

- Самая большая проблема для нас к началу кризиса уже закончилась. Это было в октябре 2008 года - после исландского коллапса произошла спекулятивная атака на венгерский форинт и акции OTP банка. Пошли разговоры, что Венгрия - это вторая Исландия, форинт сильно девальвировал. Падение Lehman Brothers сыграло для нас небольшую роль. И к счастью, венгерские банки особо не покупали американских ипотечных бумаг.

- Венгрия будет присоединяться к зоне евро? Насколько это нужно стране, учитывая обратные тенденции, которые сейчас звучат гораздо громче, чем раньше?

- Рано или поздно мы вступим в еврозону. Но в любом случае Венгрия будет в конце очереди вступающих. В последние годы для нашей экономики это был даже положительный момент, но я считаю, что финансовая интеграция в Евросоюзе в будущем только углубится. И для нас, равно как и для других стран, будет дороже не быть членом еврозоны, чем наоборот.