Почему голландцам из Eureko интересна Россия, на что группа потратила вырученные от IPO польской PZU деньги и чем похожи Россия, Турция и Греция? Рассказывает Виллем ван Дуйн.

Во время кризиса несколько крупных европейских страховщиков, таких как ING и Fortis, покинули российский рынок – их уход спровоцировали непростая ситуация на рынке Бенилюкса и проблемы акционеров. Но свято место пусто не бывает: на замену коллегам-конкурентам начали приходить менее известные компании. Одна из них – нидерландская Eureko, группа с 200-летней историей, пятый европейский страховщик по премиям, собранным по страхованию «не жизни». Eureko тесно на местном голландском рынке, отмечает Виллем ван Дуйн. И группа будет развиваться за счет прихода на новые рынки, но делать это будет осторожно. Особенно после истории, приключившейся с Eureko в Польше, когда голландцы так и не смогли получить контроль над местным гигантом PZU, из-за того что власти страны не выполнили свои обязательства. В России Eureko подобных рисков для себя не видит, а по числу потенциальных клиентов считает рынок более чем привлекательным.

– Что вы думаете о нынешней ситуации на рынках?

– Сейчас ситуация непростая, но уровень риска в нашем инвестпортфеле очень низок. Ведь мы не можем позволить себе, чтобы риски влияли на наши обязательства перед клиентами. В 2009 г. мы убрали высокорисковые активы из баланса, поэтому почти не почувствовали влияние текущего кризиса евро на наши показатели. За исключением, пожалуй, участия в государственных ценных бумагах Греции. Но даже учитывая

ситуацию в Греции, на уровне группы влияние ограниченное. Конечно, результаты не такие хорошие, как в докризисные годы, но не было периода, когда бы мы ушли в минус.

– Лишились кого-то из ключевых клиентов из-за кризиса?

– Конечно, потеряли, ведь среди них были и те, кто сам серьезно пострадал. И я увидел снижение объемов собранной премии компаний группы, потому что после кризиса мы запустили в компании программу по «приведению дома в порядок». Мы провели оценку качества нашего страхового портфеля и решили перестать инвестировать в малоперспективные подразделения.

– Поговорим о бизнесе группы в России. Как вы оцениваете развитие нашего рынка страхования?

– У российского рынка, несомненно, огромный потенциал. Уровень проникновения страхования довольно низкий, но важно запастись терпением. Страхование по своей природе долгосрочный бизнес. Для качественного развития российский рынок должен стать более прозрачным и открытым в отношении ценообразования и продуктов, наполнения продуктов, финансовых результатов и капитализации страховых компаний. Клиенты должны знать, что, если они покупают полис в страховой компании, их деньги находятся в стабильной, устойчивой компании с достаточным капиталом.

– Ряд зарубежных инвесторов, в том числе ваши конкуренты по голландскому страховому рынку, ING, Fortis, ушли из России. Не собираетесь последовать их примеру?

– Нет, мы уходить не собираемся. Мы очень предусмотрительные инвесторы, всегда исходим из долгосрочной перспективы. Если компания должна ежеквартально отчитываться о своих результатах, как те компании, которые вы назвали, она может в большей степени ориентироваться на текущий результат, чем на потенциал рынка. Мы смотрим на Россию с точки зрения перспективы. У нас четкий бизнес-план и задача по достижению безубыточности, мы планируем внимательно относиться к своим инвестициям. Мы вкладываем капитал в «Оранту», чтобы расти, нам нужен качественный рост. И безусловно, в конечном итоге бизнес должен стать прибыльным.

Нельзя исключать, что через 5–10 лет нам придется признать, что перспективы успеха туманны. Поэтому мы должны стараться делать осторожные оценки. Мы представлены в России не самой большой компанией, но мы игрок этого рынка. Мы не стремимся в погоню за конкурентами, а собираемся реализовать свою стратегию. Это требует определенного времени.

– Не считаете нынешнюю позицию Eureko в России скромной?

– Наше решение о покупке «Оранты» было продиктовано желанием получить хорошую платформу для ведения страхового бизнеса в России. И мы отдавали себе отчет, что после покупки потребуется время, чтобы привести компанию в состояние, соответствующее стандартам нашего бизнеса. Это финансовая устойчивость, достаточность капитала, централизованные операции, высокий уровень технологий и т.д. И мы занимаемся внедрением этих улучшений, внимательно подходим к формированию портфеля, так как мы хотим получить хороший и качественный бизнес, а не просто собрать максимальную премию. Это, конечно, сказывается на сборах и позиции компании. Но мы понимали, что нужно построить хорошую и стабильную платформу, и сейчас занимаемся именно этим. Мы ожидаем, что через два года завершим улучшение операционных процессов и это станет хорошей отправной точкой для последующего роста.

– Каким вы видите бизнес Eureko в России через 5–10 лет? Будет ли «Оранта» расти за счет слияний и поглощений?

– Мы ожидаем, что будем расти в России теми же темпами, что и рынок. У нас нет амбиций занять первую строчку в рэнкинге страховщиков России, но я хочу, чтобы на этом рынке у нас был качественный, сбалансированный и устойчивый страховой портфель. Россия – страна больших возможностей, и, если мы сможем получить хорошую долю на этом большом рынке, мы будем счастливы, особенно если наши продукты и страховой портфель будут на должном уровне. Построив качественный бизнес, мы сможем привлечь больше и больше клиентов и подниматься в рэнкингах. Поэтому мы надеемся когда-нибудь войти в десятку крупнейших российских страховых компаний. Таковы планы на ближайшие 5–10 лет. Но кто сейчас может быть уверен в своих планах на 10 лет, особенно если оглянуться на 5–10 лет назад? С прогнозами в наше время нужно быть очень осторожным. А я к тому же по природе очень осторожный и очень консервативный в финансовых вопросах человек (улыбается).

– В прошлом году финансовый директор «Оранты» Ярослав Водницки называл сумму инвестиций вашей группы в российский бизнес – 150 млн евро. Это так?

– Это, конечно, примерные оценки, но они близки к истине.

– Должен ли местный менеджер руководить компанией в определенной стране или это непринципиально?

– Всегда важно хорошо понимать рынок, на котором работает компания. Именно поэтому было бы глупо контролировать бизнес из Голландии. Сейчас президент «Оранты» – поляк Петр Ковальчевски, он давно курирует российское направление, и у него большой опыт работы в Eureko.

– Многие мировые финансовые институты после кризиса сосредоточились в основном на домашних рынках. Какова политика Eureko?

– Когда компании, особенно из Западной Европы, выходят на восточноевропейские рынки, через какое-то время становится ясно, что лучших результатов они добиваются именно на внутренних рынках. И не всегда удается достичь столь же хороших показателей на международной арене. В целом соглашусь: международный бизнес требует больших временных затрат и управленческих усилий. Сейчас наше основное внимание сосредоточено на внутреннем рынке, потому что Eureko – очень крупный и сильный игрок на голландском страховом рынке, большая часть нашего портфеля формируется именно в Нидерландах. Но голландский рынок перенасыщен, и потому нам интересно развивать бизнес на быстро растущих рынках с низким уровнем проникновения страховых продуктов – например, в России.

– Можно ли быть сильным игроком, работая лишь на внутреннем рынке?

– Преодолев препятствия, связанные с кризисом, международные группы снова сосредоточатся на международных рынках, которые предоставляют возможности для роста. А рост очень важен для компании. На зрелых рынках ты не можешь не искать

возможности для развития на международном уровне. Наши клиенты работают в разных странах, поэтому для нас очень важно быть международной компанией. Два года назад, после кризиса 2008–2009 гг., мы решили реализовывать международную стратегию на основе богатого опыта и экспертных знаний, накопленных на голландском рынке. Eureko традиционно сильна в общем страховании, медицинском страховании, страховании защиты дохода, особенно когда полисы продаются через каналы прямой дистрибуции и банки. И если посмотреть на структуру портфеля на уровне группы, то станет ясно, что Турция, Россия и Греция – это страны, в которых наш бизнес больше всего соответствует международной стратегии, основанной на передаче и развитии экспертных знаний. Именно поэтому мы делаем основной упор на эти три страны. Мы всегда мониторим развитие других рынков. Но сейчас наши приоритеты – оптимизация операционной структуры и «приведение дома в порядок». Это необходимые внутренние условия для дальнейшего международного развития. Выход на какие-то конкретные новые рынки в настоящий момент мы не планировали, решили сфокусироваться на нынешнем международном бизнесе и уделяем особое внимание трем ключевым рынкам, которые я называл.

– Изменилось ли отношение Eureko к рынку Греции из-за непростой экономической ситуации в стране?

– Если смотреть на результаты операционной деятельности в Греции, позиции довольно хорошие. В этом году мы запустили проект прямого страхования – компанию Anytime, и ее развитие превосходит все наши ожидания. Конечно, кризис ударил по рынку страхования жизни в Греции. Если экономика находится в стрессовом состоянии, люди не используют страхование как инструмент для сохранения денег или просто не могут позволить себе полис страхования жизни. Но интересно то, что по общему страхованию Греция продолжает показывать довольно хорошие результаты.

– От бизнеса в каких-то странах пришлось отказаться?

– Мы прекратили операции там, где наш бизнес абсолютно другой или сильно отличается от направлений, обозначенных в новой стратегии: на Кипре, во Франции и в Бельгии. Международный бизнес требует больше внимания и усилий, но в хорошие времена важно развивать международные операции, пока рынки находятся в стабильном состоянии. Поэтому сейчас самое важное для нас – улучшение текущего состояния бизнеса, стабилизация портфеля, существенные инвестиции в определенные страны. И мы не запускаем сейчас сильную стратегию присутствия во всех странах. Любая компания может вырасти. Если не смотреть на прибыльность и качество

портфеля, вырасти может любой. Но мы не хотим роста ради роста, важен рост на выбранных направлениях.

– Он должен быть прибыльным?

– В конечном итоге – да, одного роста недостаточно. Можно какое-то время инвестировать, чтобы стать прибыльной компанией, но рост без перспективы стать прибыльным по окончании какого-то срока – это тоже неправильно. Конечно, из-за кризиса нужно быть более гибкими, и для выхода на безубыточность может потребоваться больше времени. Но в конечном итоге создание добавленной стоимости и увеличение стоимости активов – основная цель нашей работы.

– В прошлом году Eureko вышла из состава акционеров польской страховой компании PZU после успешного IPO страховщика и продажи части акций правительству страны. Куда группа вложила вырученные деньги?

– Мы инвестировали в Польшу в 1999 г., чтобы развивать бизнес, а не только для получения прибыли. Польша – очень интересная страна. Но польское правительство, с которым мы изначально договорились, решило не исполнять договоренности и не продавать Eureko мажоритарный пакет в PZU. Получилось, что мы вложили большие деньги в компанию, которую не могли развивать, а значит, и вкладывать больше смысла не было. В 2009 г. мы решили завершить эту историю и приостановить попытки стать мажоритарным акционером. Иногда такие вещи случаются, поэтому мы решили уйти. Мы договорились с польским правительством, и с финансовой точки зрения IPO и дальнейшая продажа акций PZU были хорошим вариантом для Eureko – забрать деньги, которые мы инвестировали. Это была большая сумма (4,2 млрд евро), особенно сравнивая с тем, что мы вложили в 1999 г., – 1 млрд евро. Доход от сделки мы использовали прежде всего для выплаты крупных синдицированных кредитов, полученных от наших акционеров, которые инвестировали в компанию во время кризиса. В то же время мы вложили деньги в реорганизацию группы и улучшение платежеспособности.

Источник: Ведомости-online, 15.11.11

Автор: Рожков А.