Почему Zurich Financial Services сбавила обороты в России, но при этом считает ее одним из приоритетных рынков? Какие возможности дал группе мировой кризис? Отвечает Мартин Сенн.

В 2007 г. Zurich Financial Services купила у бизнесмена Михаила Николаева билет на российский рынок – страховую компанию «Наста» группа оценила в $400 млн. Прежний руководитель Zurich – Джеймс Широ был в восторге от России и говорил об амбициозных целях – войти в пятерку крупнейших игроков местного рынка и проч., и проч. Но кризис остудил пыл иностранцев, признает его преемник Мартин Сенн. Zurich закрыла множество филиалов, стала активно чистить портфель и сократила объем премии. А некоторые конкуренты и вовсе поспешили проводить одного из лидеров мирового страхования из России. Российский «Цюрих» замыкает третью десятку рэнкинга страховщиков, но этот рынок – один из приоритетов Zurich и группа будет инвестировать в Россию, твердит Сенн. О своих отношениях с Россией и мировом бизнесе Zurich он рассказал «Ведомостям».

– Бывали в России прежде?

– Да, это мой третий визит. В последний раз был здесь в 1997–1998 гг. Я возглавляю Zurich Financial Services уже второй год, и это моя первая поездка в Россию в этой роли. Я очень рад, что приехал сюда, и пообещал коллегам, что скоро вернусь. Мне очень нравится Россия, я очарован вашей страной, народом, культурой. В России есть что-то, что завораживает меня. Не могу точно определить, что именно: культура, территория, богатство природы. Особенно значимость России, ее прогресс после исторических событий, когда она стала открытой страной. Невероятно, насколько она изменилась с моей последней поездки.

– Вас что-нибудь удивило?

– Было очень интересно увидеть, как все меняется. У России сильные позиции на международной арене, она развивается, и благосостояние здесь растет. Несомненно, это будет продолжаться. Раньше ее воспринимали как угрозу, сейчас – как возможность. К сожалению, не было достаточно времени, чтобы прогуляться и увидеть больше. Слышал, что люди жалуются на пробки. Я сам вожу машину каждый день и удивлен: мне не показалось, что ситуация так уж плоха. (Улыбается.)

– Какое влияние оказал кризис на Zurich? Клиентов пришлось терять?

– Последствия для сектора финансовых операций были, конечно же, ощутимыми, но для начала нужно разграничить банки и страховые компании. Это разные бизнес-модели, я буду говорить только о последних. С момента начала в 2008 г. и до настоящего времени кризис главным образом сказался на инвестиционных активах страховщиков. Вместе с тем понижение процентных ставок по всему миру в качестве меры реагирования на кризис оказало очень серьезное влияние, ведь значительная часть дохода страховщика, фиксированный доход, чувствительна к изменениям процентной ставки. Это повлияло на доходность многих страховщиков. Мы очень довольны результатами группы за девять месяцев 2011 г. Клиентов мы не потеряли. Наоборот, финансовая устойчивость и потенциал Zurich – то, как мы преодолеваем нынешние сложности, – дают клиентам уверенность в том, что они имеют дело с надежным партнером; это очень важно, особенно для нашего бизнеса по страхованию жизни, крайне важно для подразделения глобального корпоративного страхования. Мы даже выиграли. Идет органический рост, но мы также сделали и крупные поглощения: например, в США мы совместно с компанией Farmers приобрели у AIG компанию 21st Century. В 2011 г. закрыли сделку в Малайзии
,
купили
Malaysian Assurance Alliance Berhad.
Мы только что завершили сделку с банком Santander в Латинской Америке – очень важный шаг, благодаря которому Zurich станет одним из ведущих страховщиков в этом регионе. Таким неорганическим путем мы получаем доступ к огромному количеству потенциальных клиентов, что позволит нарастить бизнес в целом.

– Получается, кризис дал возможности для роста?

– Мы смогли воспользоваться этими возможностями, поскольку были сильнее остальных. В нормальных условиях конкуренция за такие поглощения была бы выше или они вообще не были бы возможны. Мы не считаем, что во время кризиса нужно спрятать голову в песок и паниковать. Нет, мы всегда ищем новые возможности в различных ситуациях, но при этом соблюдаем дисциплину, делаем это спокойно, мы терпеливы: компании почти 140 лет, поэтому нет необходимости торопиться обязательно сделать все в течение ближайших двух месяцев. Мы ждем и, когда появляется возможность, используем ее.

– Развитие международного бизнеса требует больше времени и ресурсов?

– Я думаю, наше предложение очень выгодно для всех участников [процесса]: клиентов, акционеров, сотрудников, поскольку мы глобальная компания. Мы можем сказать сотрудникам, что работаем по всему миру и предлагаем им перспективу карьерного развития. Недавно у нас состоялось общее собрание с российскими коллегами, и мне был задан вопрос: «Можем ли мы работать в компании Zurich в других странах?» Я ответил: «Конечно! И нужно обязательно пользоваться этими возможностями». В нашей штаб-квартире работают представители более 40 стран, там больше иностранцев, чем швейцарцев. Иногда мне кажется, что я единственный швейцарец в штаб-квартире в Цюрихе, потому что вижу там людей со всего мира! (Смеется.) Из России, из Латинской Америки, из Азии, из Африки – удивительное разнообразие! Не во многих компаниях такое увидишь. Только глобальные компании могут предложить подобное.

– Правда, что Центральная и Восточная Европа не самый приоритетный регион для Zurich?

– Zurich – глобальная страховая компания, мы ведем бизнес по всему миру, напрямую и через различных партнеров. Мы крупнейший иностранный страховщик в США и лидер на многих европейских рынках. Это наши ключевые рынки. Но мы понимаем, что необходимо расширяться, и приоритет здесь – Латинская Америка, Ближний Восток, Юго-Восточная Азия и Африка. В Восточной Европе наши позиции самые слабые. И если когда-то появится возможность укрепить наши позиции в этом регионе, мы рассмотрим такую возможность и воспользуемся ею. Но опять же необходимо придерживаться строгих принципов по отношению к рынку, нужно обеспечить прибыльность и сделать это относительно быстро.

– Расширение в Восточную Европу – одна из целей?

– Все это в будущем. Не называя конкретных сроков, это средне- или долгосрочная перспектива, поскольку Восточная Европа – значительная часть Европы. И если у вас нет местного присутствия, со стратегической точки зрения вы, естественно, упускаете возможности. И не хотелось бы такую возможность упускать. С другой стороны, это не то, о чем я думаю постоянно, потому что сейчас подобной перспективы не вижу. Должен заметить, что мы работаем в России и я рассматриваю Россию как важный рынок с существенными перспективами на многие годы вперед.

Россия – рынок с огромным потенциалом, где многие страховщики ведут очень успешный бизнес. Это рынок, который продолжает открываться и становится более либеральным с точки зрения нормативных требований, более открытым для иностранных конкурентов. Это рынок с огромным населением, где идет экономический рост. Россия приобретает все большее экономическое значение в мире, и эта тенденция продолжится. Страховое проникновение на местном рынке пока что на очень низком уровне, но с ростом экономики, с увеличением благосостояния, развитием коммерческой деятельности возникает спрос на страховые продукты. Ведь если нечего терять, то нечего и страховать. С ростом доходов, с появлением все большего числа предприятий растет и потребность в страховании от рисков. И именно здесь Zurich может и хочет играть важную роль. Не только в личных видах страхования, но и в коммерческом страховании. Должен заметить, что у нас уже неплохая позиция в коммерческих видах страхования в России и наша прибыльность здесь также высока. Что касается личного страхования, у нас много конкурентов, которые более активны на рынке. Но мы будем работать над этим.

– Знаете имена местных конкурентов?

– Конечно. Знаю список крупных компаний и их долю на рынке. В России доля на рынке у нашей компании, безусловно, не самая значительная. Но мы вполне можем добиться более высокой позиции. Должен признаться: большое впечатление производит на меня то, что я вижу во время своих поездок на местах. Конечно, я всегда просматриваю цифры, чтобы следить за развитием издалека, но, когда я увидел все своими глазами и руководство рассказало мне, чем они занимаются и как трансформируют бизнес, какие шаги по трансформации были предприняты, я был поражен достигнутым прогрессом и сейчас оптимистично настроен в отношении нашей позиции. Естественно, мы планируем

расширять нашу зону влияния в России на долгие годы вперед.

– Более трех лет назад я разговаривал с вашим предшественником Джеймсом Широ. Он говорил, что одна из амбициозных целей Zurich в России – стать одной из топ-5 компаний в последующие пять, возможно, 10 лет. Какова нынешняя стратегия группы в России, каковы цели и задачи?

– Наш приоритет – быть лучшей страховой компанией на тех рынках, где мы присутствуем, в соответствии с ожиданиями акционеров, клиентов, сотрудников. Достаточно ли прибылен наш бизнес? Это важно для акционеров. Полностью ли удовлетворены наши клиенты? Это первая цель. И здесь мы подходим к вашему вопросу о соответствующей рыночной позиции. Мы не ставим слишком конкретных целей, но, естественно, нужно набрать критическую массу. Это зависит от рынка. Например, в США, крупнейшем страховом рынке в мире, мы номер три, это очень сильная позиция, но, если были бы четвертыми или шестыми, мы все равно были бы очень прибыльными. У нас все равно была бы необходимая критическая масса. В России мы, наверное, на 16-м или 17-м месте по личным видам страхования – из 600 компаний. Шестнадцать из 600 – это не так уж и плохо. (Улыбается.) Но имея такую позицию, сложно добиться прибыльности, потому что объем недостаточно велик. Мы должны выйти на такую позицию, чтобы иметь достаточный объем для обеспечения прибыльности бизнеса, и такова наша цель на российском рынке. С коммерческим страхованием ситуация иная – мы уже достигли той позиции, на которой страхование становится прибыльным. Я думаю, наш глобальный потенциал для поддержки средних и крупных российских корпораций уже является очень хорошим предложением, и мы удовлетворены, как обстоят дела в этой линии бизнеса в России.

Вместе с тем я доволен процессом трансформации. Когда мы расширили зону влияния в России, купив «Насту», нашим ожиданиям помешал финансовый кризис. Он изменил положение вещей, и мы должны были отреагировать на это. На местном уровне мы активно расширяем зону влияния, совершенствуемся, и я доволен действиями руководства. Они проделали прекрасную работу с точки зрения реструктуризации бизнеса в ответ на финансовый кризис. А финансовый кризис отразился и на России: внезапно упали продажи иностранных автомобилей, упал спрос и на страхование, если мы говорим о личном страховании, но мы успешно реагируем на эту ситуацию. Я надеюсь и ожидаю, что и наша позиция на российском рынке также улучшится.

– Какие инвестиции Zurich планирует в России?

– За последние годы мы сделали значительные инвестиции в России. Мы не даем конкретных цифр по инвестициям, но можем сказать, что заинтересованы в этом рынке. Поэтому, естественно, будем продолжать инвестирование, необходимое для развития бизнеса.

– Одна из глобальных целей Zurich – прибыльный рост бизнеса. Может, вам стоит заниматься только коммерческим страхованием в России, отказавшись от видов, которые приносят убытки?

– На данный момент, следуя нашей стратегии, мы стремимся расширить зону влияния на рынке и в личном, и в коммерческом страховании. Мы добились значительного прогресса в улучшении основного бизнеса и реструктуризации бизнеса, я доволен действиями руководства в России. Я горжусь вовлеченностью российских сотрудников, думаю, они прекрасно работают. Мы не рассматривали возможность выхода из каких-либо линий бизнеса. Думаю, с нашей сильной позицией, сильным балансом, способностью генерировать финансовые потоки Zurich имеет все шансы стать конкурентоспособным игроком на рынке. Именно над этим мы сейчас и работаем.

Источник: Vedomosti.ru, 10.01.12

Автор: Рожков А.