



*Еврозона – большое преимущество будущих поколений, а покинувшие ее страны на долгое время сделают шаг назад в своем развитии. Почему – рассказывает Михаэль Дикманн.*

Михаэль Дикманн хитро улыбается и говорит фотографу: «Дайте мне знать, когда закончите съемку». Он достает сигарету, мнет ее, но не прикуривает – не хочет появляться в кадре курящим. Мы сидим в Московском доме музыки, но руководитель одной из крупнейших мировых компаний прилетел в Россию не слушать музыку, а встретиться с менеджментом и сотрудниками российской «дочки». В Москву Дикманн прибыл всего на несколько часов и один из них уделил для интервью «Ведомостям», где рассказал, почему Европа должна остаться единой, а Россия – быть ближе к ней.

– В недавнем интервью газете Welt am Sonntag вы много говорили о кризисе в еврозоне. Какие уроки должны извлечь все финансовые институты, компании вроде Allianz и ее конкурентов из нынешнего финансового кризиса и ситуации в еврозоне?

– Мы получили целый ряд преимуществ благодаря евро. Появилась возможность получать более дешевое финансирование, чем до введения евро, потому что спрэды по долговым обязательствам в евро были очень выгодными. Некоторые страны использовали эту возможность и инвестировали заемные средства в повышение эффективности производства и образование. А некоторые страны направили эти средства на расходы. Страны, которые увеличивали расходы, теперь проигрывают по конкурентоспособности в этом высококонкурентном мире. Этот урок касается не только стран, но и компаний: необходимо постоянно реинвестировать капитал, чтобы постоянно повышать свою конкурентоспособность. Этот урок касается далеко не только финансового мира. Недавно я участвовал во встрече с представителями Greenpeace, и мы обсуждали проблему нерационального использования природных ресурсов. Мы принимаем многие вещи как должное – будь то использование воды, или электроэнергии, или других ресурсов, в то время как эти ресурсы очень ограничены. Я думаю, нам всем необходимо понимать, что будущим поколениям будет особенно важно

более ответственно относиться к использованию ресурсов. Многим людям не нравятся эти призывы. Однако, учитывая рост населения земли, очень важно обратить внимание на эту критически важную проблему. И вторая проблема, которую мы все наблюдаем, – продолжающееся расслоение на богатых и бедных. В некоторых странах еврозоны очень высок уровень безработицы среди молодежи. Это очень плохая тенденция. Общество и правительства должны понимать, что необходимо инвестировать в образование и что важно не потерять молодое поколение в этом процессе.

### ***Дисциплинирующий фактор***

– Как вы считаете, стоит ли некоторым странам ЕС вернуться к своей национальной валюте? Или нужно приложить все усилия, чтобы сохранить еврозону?

– Еврозона – большое преимущество для будущих поколений, так как она основана на понимании, что мы не должны позволять себе чрезмерных трат и не должны увеличивать долговую нагрузку на будущие поколения. Им и так придется нелегко с демографической точки зрения, так как все меньшему количеству молодых людей приходится обеспечивать все большее количество пенсионеров. В этом плане еврозона является дисциплинирующим фактором.

Если страны вернуться к своему прежнему статусу, при котором, как они думают, они могли бы уйти от долгов за счет обесценения валюты, возникнет следующая основная проблема – как обеспечить конкурентоспособные позиции будущим поколениям. Произойдет следующее: страны, которые выйдут из еврозоны, потому что они больше не могут платить по долгам, на долгое время сделают шаг назад в своем развитии.

Давайте вспомним Аргентину. Эта страна когда-то была очень богатой. Она, к примеру, многие годы была экспортером говядины, а теперь производимой в стране говядины едва хватает для собственного потребления. Это происходит потому, что они полностью отрезаны от доступа к финансовым рынкам и возможностей рефинансирования долга. Я думаю, нам стоит тратить больше времени и усилий, чтобы сохранить еврозону и сделать ее эффективной, а не чтобы повернуть время назад.

– Значит, вы поддерживаете идею единой Европы и единой валюты?

– Да, и, я думаю, этому есть и другая причина. Мир стал очень динамичным. Последние лет двадцать мы пытались управлять миром при помощи глобальных соглашений, таких как ВТО. Мы все больше и больше убеждаемся в том, что это не работает. Что работает сейчас, так это сильная переговорная позиция. Если вы ведете переговоры с партнером, который также занимает сильную позицию, вы находите компромиссное решение. Если Европа хочет участвовать в заключении новых соглашений, которые нам необходимы для решения проблем изменения климата и рационального использования ресурсов, наш голос должен быть сильным. Мне бы хотелось, чтобы такая страна, как Россия, была гораздо ближе к Европе, так как в мировом масштабе вы имеете такой же вес, как, наверное, Франция и Германия, вместе взятые. А в этом мире даже Франция и Германия, вместе взятые, имеют не столь большой вес по сравнению с США и Китаем и, может быть, Индией в будущем. Поэтому я считаю, что важно расти и развиваться вместе!

### ***Этот круг необходимо разорвать***

– Проблема государственного долга некоторых стран Европы вышла за пределы этих стран, поставив под сомнение надежность инвестиций в такие инструменты. Как можно исправить ситуацию?

– Я дам вам два ответа: один с точки зрения Allianz, а второй исходя из фундаментальных рыночных показателей. Инвестиции в государственные ценные бумаги всегда считались безрисковыми. Отсутствовал риск потери денег. Я приводил в пример ситуацию в Аргентине. Существовало общее соглашение, что госдолги не списываются, так как это жизненная артерия госфинансирования. Поскольку эти инвестиции больше не являются безрисковыми, мы оказались в ситуации, когда правительства выпускают новые долговые ценные бумаги, которые выкупают банки, при этом банки нуждаются в помощи государства, так как частные инвесторы больше не вкладывают деньги в государственные облигации. Этот круг необходимо разорвать. И наша компания работает над этим вопросом вместе с правительствами, анализируя инструменты, которые мы создали, – так называемые защитные механизмы. Если у страны нет возможностей рефинансирования, мы знаем, что можно сделать. Евросоюз создал Европейский фонд финансовой стабильности (EFSF). Скоро также заработает Европейский стабилизационный механизм (ESM). Все эти фонды имеют схожие механизмы финансирования: берется несколько сотен миллиардов евро из одного источника, несколько сотен миллиардов из другого. Однако недостаточно просто знать, какая именно сумма денег требуется для рефинансирования Италии, Испании и банкам.

– Что же делать?

– Поэтому мы и предложили механизм, в рамках которого предоставляются гарантии по первому убытку, вместо того чтобы предоставлять прямое финансирование из этих фондов. К примеру, фонд принимает на себя гарантийные обязательства, по 30% от общего размера выпуска долговых ценных бумаг Испании, таким образом, прежде чем инвестор начнет терять деньги, фонд будет выполнять свои гарантийные обязательства в пределах этих 30%. Это позволит нам вернуться к ситуации, когда инвесторы снова начнут покупать гособлигации, и мы выйдем из замкнутого долгового круга, когда банки вынуждены помогать правительствам, правительства – банкам и в конечном итоге платить по счетам приходится налогоплательщикам.

Этот механизм не пользуется спросом из-за чрезмерного контроля. Как только вы берете эти деньги, все начинают контролировать ваш бюджет и устанавливать ограничения. То, что было сделано в Греции, не было адаптировано под ситуацию в стране. Ожидания были слишком высокими, а отведенные сроки – слишком короткими. Люди не разобрались, в чем на самом деле заключается проблема этой страны. Дело в том, что в стране отсутствует инфраструктура государственного управления. Поэтому, даже если они хотят повысить налоги, они не могут этого сделать, так как нет соответствующей инфраструктуры. Было потрачено слишком много времени, большая часть денег уже ушла из Греции, а те, у кого есть деньги и кто мог бы платить налоги, уже покинули страну. В будущем система организации помощи должна действовать намного быстрее и должна больше отвечать требованиям ситуации, сложившейся в конкретной стране.

– Как проблема суверенного долга Испании, Италии и других стран сказалась на инвестиционном портфеле Allianz?

– Являясь одним из крупнейших инвесторов в мире, мы стараемся не давать неправильных сигналов рынкам. Если бы мы ушли из какой-либо страны, люди бы подумали: раз Allianz уходит с этого рынка, нам тоже лучше уйти. Для того чтобы этого избежать, мы стараемся не предпринимать резких шагов и диверсифицируем свои инвестиции, сокращая портфель государственных ценных бумаг и увеличивая портфель инвестиций в реальные активы. Так, например, мы инвестируем в развитие инфраструктуры, в недвижимость и в зеленые технологии (парки ветроэнергоустановок, солнечные фермы и т.д.). Мы убеждены, что эти инвестиции хорошо вписываются в нашу

бизнес-модель. Мы также считаем, что это последовательный подход, когда мы говорим нашим клиентам, что мы делаем долгосрочные инвестиции и хотим помочь следующим поколениям сделать этот мир лучше. И при этом мы также направляем наши инвестиции в эти сферы. Для нас это очень привлекательные активы, так как для того, чтобы получить аналогичную доходность (6–8%), к примеру, по государственным облигациям, вам необходимо взять на себя высокий риск.

## **Философия Allianz**

– Вы впервые в России?

– О нет. Я был здесь много раз. По работе я в первый раз приезжал в Россию в 2001 г. Это было в ноябре. Я был в Кремле, и шел снег – типичный образ русской зимы, который все себе представляют (улыбается). Первое посещение России произвело на меня большое впечатление, особенно сокровища Кремля.

– Какова стратегия Allianz в России?

– Начиная с 2001 г. и до недавнего времени у нас в России существовало три компании с разными названиями, затем мы объединили эти компании под единым брендом. Ребрендинг – это серьезные обязательства со стороны Allianz. В мире Allianz не существует более серьезного обязательства, чем передача права на использование бренда. Мы не навязываем бренд Allianz нашим компаниям. Они должны заслужить право носить это имя, потому что оно дает определенные преимущества. Думаю, объединение трех российских компаний – это серьезное достижение. Объединить разные культуры было непросто, но все мы были воодушевлены общей идеей – построить компанию, которая имеет под собой прочную основу и единую IT-систему, которая облегчает жизнь. Мы вкладываем в новую компанию четкую логику ведения бизнеса, четкую стратегию ведения бизнеса и совершенно четкое обязательство приверженности западным стандартам на российском рынке. Многие компании, которые хотят инвестировать в российский рынок, хотят иметь деловых партнеров, соответствующих всем законодательным требованиям, принципам compliance, и мы хотим позиционировать себя на российском рынке как партнера, соответствующего этим требованиям. На это может уйти время, но я мыслю в долгосрочной перспективе. Это философия нашей компании – за 123 года существования компании я всего лишь девятый ее генеральный директор.

– Я впечатлен...

– Наша философия никогда не заключалась в том, чтобы прийти, урвать себе кусок, победить в первый же год. Нам потребовалось 10 лет, чтобы понять этот рынок. Наивно думать, что можно прийти сюда с западными стандартами и конкурировать с компаниями, у которых могут быть другие стандарты. Настал подходящий момент, и я верю, что руководство компании сможет убедить не только клиентов, но и наших собственных сотрудников и наших продавцов в том, что трудности переходного периода не напрасны. Я убежден, что в долгосрочной перспективе они будут очень хорошей отправной точкой для компании, для России и для Allianz.

– Я знаю, что вы встречались с сотрудниками компании «Альянс». Опишите в нескольких словах эту встречу.

– Людей интересует стратегия Allianz в России: стремимся ли мы к быстрому росту, будем ли мы оказывать поддержку компании? Они хотят знать, в каком направлении двигаться. Я сказал им, что мы предоставляем поддержку в виде бренда и финансовой стабильности, но рыночную стратегию для России должно разрабатывать местное руководство. Я думаю, это стало для них сюрпризом, потому что они ожидали, что теперь представители из Мюнхена будут определять, кто что делает и какие продукты мы продаем. Конечно, существуют рамки, в которых мы должны работать, но внутри этих рамок Россия должна конкурировать с другими рынками за ресурсы, которые мы расходует, а потенциал этого рынка невероятен. Если посмотреть на уровень проникновения страхования, то весь рынок страхования жизни в России равен объему бизнеса подразделения Allianz в Германии. Это поразительно. Я считаю, что рост среднего класса в России даст нам множество возможностей, но он также приведет и к тому, что к нам будут предъявляться более серьезные требования. Когда люди намереваются вложить деньги в управление активами или страхование жизни, им нужна надежная компания с хорошей репутацией и высоким уровнем финансовой устойчивости, который позволит компании успешно пережить трудные времена. Так что я рад, что мы своевременно пришли на российский рынок, поскольку сейчас он начинает расти.

### ***Чувство уверенности***

– Какие задачи стоят перед руководством российского бизнеса Allianz – [президентом «Альянса»] Хоканом Даниелссоном и его коллегами?

– У меня четкое мнение по этому вопросу: нельзя ждать чуда, и я не хочу толкать компанию на путь максимального роста. Это бы противоречило нашей цели – построить устойчивую компанию, соответствующую всем законодательным требованиям. В конечном счете от руководства требуется достижение прибыльности, превосходящей стоимость капитала. Мы хотим сделать так, чтобы рост, которого мы планируем добиться со временем, финансировался из средств, заработанных компанией. С операционной точки зрения это дает вам уверенность. Уверенность можно чувствовать, лишь стоя на своих ногах. Это также создает вам репутацию сильного игрока на рынке. В противном случае вы лишь филиал мюнхенской компании.

– Как известно, Allianz – один из мировых лидеров...

– Мировой лидер... (Улыбается.)

– ...Хорошо, мировой лидер [в страховании]. На какое место на рынке в России вы нацеливаетесь – по объему премий, по уровню узнаваемости бренда и по прибыльности?

– Опять-таки я не смогу назвать вам определенные сроки для выполнения этой задачи, потому что очень многое зависит от рынка.

– И все-таки...

– Конечно, являясь мировым лидером, мы хотим занять на рынке первое, второе или третье место, чтобы мы могли формировать рынок. Благодаря накопленному опыту и знаниям мы знаем, как сделать рынок устойчивым, и мы привносим на местный рынок наш опыт и знания. Если на это потребуется пять лет, я буду доволен. Если потребуется больше, нам, возможно, придется еще раз обсудить, что необходимо сделать. Наша цель – стать одним из лидеров рынка.

– Вы упомянули, что у нашего рынка очень большой потенциал роста. С учетом того, как развивались европейские рынки страхования, каким, на ваш взгляд, будет следующий этап развития российского рынка и какими будут основные тенденции нашей страховой отрасли?

– Во-первых, на рынке определенно будет наблюдаться более высокий уровень консолидации. Во-вторых, я считаю, что для страны, перед которой стоят те же демографические проблемы, что и перед многими европейскими странами, неприемлемо не иметь подушки безопасности, которую предоставляет частная пенсионная система. Нужно дополнение к государственной системе, так как государству будет все сложнее обеспечивать растущую категорию пенсионеров в сложной демографической ситуации, которую мы сейчас наблюдаем. Государству необходимо будет предложить какие-то стимулы населению, чтобы люди были заинтересованы вкладывать деньги в собственное пенсионное обеспечение. Если вам сейчас придется решать, вложить деньги в сферу потребления или во что-то, что вы, возможно, получите через 30–35 лет, вам нужно что-то привлекательное, что бы заставило вас сказать: «Ну ладно, сегодня я не стану покупать машину побольше, а сокращу расходы, чтобы инвестировать часть дохода в собственное будущее». Таким образом, у вас будет реальный источник дохода, когда вы достигнете пенсионного возраста. Сегодня это становится очень важным, потому что старые системы социального обеспечения формировались, когда люди умирали в возрасте 65–70 лет, и государство обеспечивало людей лишь на протяжении нескольких лет после их выхода на пенсию. Сейчас люди доживают до 90–95 лет, а женщины, рожденные сейчас, имеют все шансы дожить и до 100. Поэтому период, в который вы опираетесь на поддержку государства, стал очень длинным. И если вам не удалось за годы работы накопить себе состояние, а это, к сожалению, относится к 90% населения, вам остается надеяться только на государство. Так что перед нами сейчас стоит и просветительская задача – необходимо убедить молодежь, что они должны планировать свое пенсионное обеспечение.

## **Биография**

Родился в 1954 г. в Билефельде (Германия). В 1982 г. окончил Геттингенский университет по специальности «Юриспруденция и философия»;

1983 – генеральный директор издательского дома Diekmann / Thieme GBR;



1988 – пришел в Allianz AG на должность ассистента руководителя регионального офиса в Гамбурге;

1998 – член правления Allianz SE;

2003 – генеральный директор Allianz SE.

### «Незабываемые впечатления»

«До прихода на работу в Allianz я писал приключенческие книги о путешествиях. Сейчас одним из моих хобби является Африка. Меня интересует культура этой страны и все, что там происходит. Я был на востоке и юге страны, теперь изучаю запад. Последняя страна, где я занимался социальной работой, была Мали. К сожалению, в настоящее время в прессе много плохих новостей об этой стране. Но там совершенно замечательная культура. В Тимбукту находится один из старейших университетов мира, куда еще сотни лет назад приезжало на обучение около 20000 студентов. В Африке уникальная природа. Когда я впервые ступил на африканскую почву, я впервые увидел львов на свободе – это были незабываемые впечатления. В Африке я много плаваю на каноэ, в частности по реке Нигер, которая протекает через Мали».

*Allianz SE – финансовая группа, представлена компаниями в 70 странах мира. Выручка (I полугодие 2012 г.) – 55,249 млрд евро. Активы под управлением – 1,748 трлн евро. Чистая прибыль – 2,765 млрд евро. Число сотрудников – 142000. Число клиентов – 78 млн. 100% акций – в свободном обращении. Крупнейшие*

*инвесторы*

*– Blackrock Asset Management Deutschland (5,02%), Norges Bank Investment Management (2,07%), DB Platinum Advisors (1,27%), Northern Cross (1,26%), DWS Investment (1,12%).*

*Капитализация – 39 млрд евро.*

## **Дети, спорт**

«У меня четверо детей в возрасте от 4 до 24 лет. Они не дают мне скучать. Еще я всегда очень любил спорт. Я серьезно занимался карате и много занимаюсь греблей на каноэ».

**Источник:** [Ведомости](#), № 147, 08.08.12

**Автор:** Рожков А.