

Экономические падения  
и валютные взлеты –  
итоги года **18**

Какие бизнес-тренды  
останутся актуальными  
в 2015 г. **56**

Технологии будущего:  
от умного дома  
к роботам **64**

**№47-48**

19 ДЕКАБРЯ 2014

[www.companion.ua](http://www.companion.ua)



# Companion

THE COMPANION GROUP



14 уроков 2014 года

Спецпроект

Компаньон №47-48, 19.12.2014



**Тамаш Хак-Ковач**, председатель  
правления АО ОТП Банк

➤ В 2014 г. пришлось много работать в достаточно сложной среде и главное – без существующих лучших практик (best practices). Правила из бизнес-книг часто не срабатывали, поэтому источником опыта и идей служили другие сферы.

➤ Для ОТП Банка этот год также стал сплошным вызовом и уроком. 2014 г. побил десятилетний рекорд по количеству банков, признанных неплатежеспособными. Но самой сложной задачей стало сохранять доверие клиентов к банковской системе, венгерских акционеров к украинской «дочке», сотрудников к руководству.

## Играйте до конца

**Д**ля меня источником опыта и идей стал футбол и открытия Алекса Фергюсона, главного тренера «Манчестер Юнайтед», под руководством которого клуб выиграл больше трофеев, чем за всю свою предыдущую столетнюю историю. Сэр Алекс был приглашен читать лекции в Гарвардской школе бизнеса, чтобы поделиться своими познаниями в сфере лидерства и управления изменениями. К сожалению, я на этих лекциях не был, но вынести полезные уроки смог из автобиографии великого менеджера.

Не важно, с каким соперником ты играешь, главное – играть до конца! Это классика футбольной интриги, когда команда на последних минутах матча вырывает победу. Например, «птенцы Ферги» (как называли «Манчестер Юнайтед» под руководством Фергюсона) славятся своим рекордом по вырванным победам в последних десятиминутках матчей! Об этом же говорил и сам Фергюсон: «Если вы хотите узнать от меня, что значит быть тренером «Манчестер Юнайтед», я укажу на последние 15 минут матча».

Я думаю, что последние минуты оказываются победными для одних команд и проигрышными для других не по простой случайности. На самом деле в эти минуты раскрывается весь потенциал команды, эффективность или неэффективность стиля игры, характер отношений. Об этом писал и выдающийся тренер: «Ни одна команда не смела подумать, что «Юнайтед» сдастся на своем родном стадионе «Олд Траффорд». Ни у кого не было никаких шансов на то, что «Юнайтед» будет деморализован. Тренер команды, которая вела 1 : 0 или 2 : 1, знал: в последние 15 минут мы вылезем вон из кожи». Я горжусь тем, что моя банковская команда во многом схожа с командой сэра Алекса по духу и настрою.

Скорее всего, критическим периодом нашего «матча с кризисом» станет 2015 г., когда игроки, тренеры, менеджеры и фаны команды под названием «Украина» должны будут максимально проявить свою лояльность и профессионализм.

В наших условиях успокоить людей не так просто, но именно в этом я вижу свою задачу как руководителя – настроить команду на спокойную работу, чтобы нормально закончить этот тяжелый сезон и возглавить турнирную таблицу в следующем.

Еще один полученный урок от футбола проистекает из самой сути этого вида спорта. В книге Саймона Купера и Стефана Шимански «Футбол-экономика» («Socceronomics») раскрывается истинная причина стремления стран к проведению спортивных мероприятий. Исследования доказывают, что люди чувствуют себя намного счастливее после чемпионата мира, чем до него, и все это благодаря футболу. Украина сейчас нуждается в этом чувстве общности более чем когда-либо. Заполненный львовский стадион «Арена» на матче «Шахтера» еще раз подтвердил это. Например, посмотреть матч «Шахтер» – «Металлист» собрались 18,5 тыс. зрителей из разных уголков Украины. А во время матчей в Лиге чемпионов поддержка донецкого клуба во Львове была просто невероятной, а сам стадион – заполнен под завязку. Никакие стереотипы не остановили людей прийти и поболеть вместе за украинскую команду.

А пережитый вместе кризис может дать новый толчок для развития. Сэр Алекс так описал свои установки после того 2001 г.: «Предстоящие кардинальные перемены меня воодушевляли, и я знал, что в моем распоряжении есть крепкая основа, на которой можно выстроить новую команду победителей». Я не смог бы сказать лучше, поэтому, резюмируя, лишь перефразирую: предстоящие перемены воодушевляют меня, и я знаю, что в моем распоряжении есть крепкая основа, на которой построена команда победителей.

фото: предоставлено для