

Сергей Клинков



Название компании: Банк «Возрождение» (ОАО)

Должность: Начальник отдела по связям с инвесторами

Дата и место рождения: 08.05.1983, г. Москва

ВУЗ: Московский Энергетический Институт (ТУ)

Специальность: Экономика и управление на предприятии

Предыдущая работа в сфере IR: -

Предыдущая сфера деятельности: Розничный банковский бизнес, ипотека

Презентация годовой отчётности банка в условиях кризиса, на пике негативных настроений и пессимистичных ожиданий

Проблемная ситуация

Публикация финансовой отчётности банка «Возрождение» по результатам 2008 года по Международным стандартам проходила на фоне регулярных негативных новостных событий во внешней среде, когда стало понятно, что начавшийся мировой кредитный кризис по всей вероятности окажется более глубоким и протяженным, чем это предполагалось еще осенью.

Ко времени раскрытия отчетности как в мире, так и в России сложился неблагоприятный макроэкономический фон – только завершилась быстрая девальвация рубля, в результате которой он подешевел практически на 50% по сравнению с серединой предыдущего года, для российских предприятий и банков закрылись мировые рынки капитала, произошел значительный рост процентных ставок, падение реального располагаемого дохода населения. В силу такого масштабного негативного фона отношение инвесторов к перспективам российской банковской системы оказалось в диапазоне от пессимистичного до крайне негативного. Картина усиливалась осенним оттоком вкладов и существенным ростом проблемной задолженности.

Все это нашло свое отражение на фондовом рынке – резкий отток иностранного капитала обусловил общее падение фондовых индексов, при этом бумаги банковского сектора пострадали сильнее индекса и торговались на минимальных значениях.

В этих условиях банковские клиенты разделились на две части. Часть клиентов не сумели найти возможность адаптироваться к кризисным условиям и опустили руки, приняв решение выйти из бизнеса с минимальными потерями. Для банка это означало рост проблемной задолженности и активизацию работы с обеспечением по таким кредитам. Другие клиенты, несмотря на значительное ухудшение среды, стремились свой бизнес сохранить, полагаясь на то, что возникающие проблемы носят временный характер. Эта категория клиентов, которой банк должен был помочь сохранить бизнес и сформировать основу для собственного дальнейшего развития.

Ситуация осложнялась тем, что Банк «Возрождение» первым из российских публичных банков проводит раскрытие отчетности по международным стандартам. Это накладывает определенные обязательства – необходимо задать верное направление общения с инвестиционным сообществом и донести ряд позитивных

идей, которые бы смогли переломить восприятие инвесторами банковской системы.

Задача

Мы посчитали, что в этой экономической среде главной IR-задачей является необходимость донести инвестиционному сообществу 2 ключевые идеи:

- Внутри банка нет неуправляемых процессов, и, несмотря на макроэкономический негатив, менеджмент Банка держит руку «на пульсе» и контролирует ситуацию с ростом проблемной задолженности. При этом ресурсов банка достаточно для формирования необходимого объема резервов и сохранения прибыльности бизнеса.
- Это не первый банковский кризис, через который пришлось проходить банку «Возрождение». Существует успешный опыт выхода из экономического кризиса 1998 года и преодоление банковского кризиса 2004.

Эффективность решения подобной задачи, безусловно, крайне сложно измерить количественно, поэтому в для оценки результатов мы предполагали проанализировать восприятие этих идей аналитиками, как основными провайдерами информации потенциальным инвесторам, и осуществлять мониторинг обратной связи от проведения встреч с инвесторам.

Решение

Для решения этой задачи IR-отдел должен был обеспечить комплексное решение – от анализа статистических данных до подготовки соответствующих презентационных материалов к раскрытию финансовой отчетности.

Поскольку общая неопределенность экономической среды давала возможности построения очень широкого диапазона различных гипотез и прогнозов, было решено, что необходимо предложить ориентир, который бы сумел стать «якорным» прогнозом.

Для реализации первой идеи было решено подготовить раздел, содержащий краткую информацию по ожиданиям менеджмента о прогнозных результатах наступившего кризисного года. При этом важно было показать, что проработаны различные сценарии развития экономической ситуации. Итогом работы стала прогнозная информация по двум ключевым показателям – просроченная задолженность и уровень резервирования.

Для отражения второй идеи единственной точкой опоры являлась финансово-управленческая статистика и предыдущая финансовая отчетность банка. Был проведен детальный анализ того, как вели себя различные бизнес-показатели банка в ходе предыдущего кризиса 1998 года. В итоге собранная статистика позволила сформулировать ряд выводов, полностью отражающий предложенную идею.

В результате в презентации итогов 2008 года появились два тематических раздела, которые комментировались руководством банка и обсуждались на встрече с аналитиками.

Трудности и сложности

Первый шаг требовал от нас понимания того, на что именно стоит обратить внимание выносить на обсуждение в первую очередь. Для этого необходимо было проанализировать, в чем состоят основные опасения инвестиционного сообщества, связанные с банком. Это позволило бы четко сформулировать идеи.

Вторым шагом необходимо было принять решение, каким образом наиболее точно представить количественное выражение идей с учетом результатов первого шага.

Заключительным шагом являлось определение того, подготовленное нами сообщение будет воспринято и насколько в текущей ситуации оно будет расценено как релевантное и убедительное. При этом IR-служба была готова предоставить расширенные результаты проведенного анализа, не ограничиваясь предоставленной в рамках презентации раскрытия финансовой отчетности.

Результаты

Важным итогом для нас явилось появление в ряде аналитических отчетов ссылок на предыдущий опыт банка с приведенными нами цифры. А ключевым итогом – верное восприятие приведенных цифр: банк успешно проходил через предыдущие экономические кризисы, а менеджмент банка имеет достаточный опыт для решения подобных задач.

Рекомендации

Не прерывайте коммуникаций для поддержания прозрачности бизнеса

Важно всегда оставаться прозрачным, и не выпадать из диалога с участниками рынка даже в кризисной ситуации. Постоянно быть на связи со своей аудиторией - проводить встречи, конференц-звонки.

Расширяйте круг анализируемых факторов для нахождения убедительных аргументов

Новые идеи и аргументы могут быть обнаружены во внутренней управленческой отчетности, обычно не подлежащей обязательному раскрытию, а ее архив может быть источником для анализа и сравнения тенденций.

Обеспечивайте преемственность вашей информационной политики

IR службе необходимо внимательно следить за ключевыми идеями, которые были донесены инвестсообществу в прошлом. Их последовательность и логичность позволят повысить степень доверия инвестиционного сообщества и стать источником конкурентных преимуществ.