

## Альберт Аветиков



**Название компании:** ОАО «УРАЛСИБ»

**Должность:** Директор по связям с инвесторами, к.э.н

**Дата и место рождения:** 12.05.1977, г. Уссурийск

**ВУЗ:** СПбГУЭиФ им. Вознесенского

**Факультет:** Финансово-кредитных и международно-экономических отношений

**Предыдущая работа в сфере IR:** ОАО «Полиметалл»

**Предыдущая сфера деятельности:** Корпоративные отношения

## Прогноз – дело тонкое

Раскрытие текущих и прогнозных финансовых результатов компании в условиях острой фазы стагнации сектора и экономики

## Ситуация

В конце августа 2008 года российская экономика почувствовала на себе последствия набравшего силу мирового экономического кризиса. Закрытие международных рынков долгового и долевого заемного капитала в III квартале стало первой в хронологии проблемой для представителей российской экономики; банковский сектор оказался на самом острие накрывшего отечественную экономику кризиса. С одной стороны, в первые месяцы произошли резкие изменения в динамике и структуре ключевых балансовых показателей, с другой стороны, значительно возросло внимание аналитиков и инвесторов к оперативной отчетности банков.

## Задача

Руководством компании была сформулирована задача: произвести изменения в системе раскрытия финансовой информации инвестиционному сообществу, соблюдая при этом баланс интересов всех целевых групп, использующих публично раскрываемую информацию (аналитиков/инвесторов, клиентов, партнеров, СМИ, общественность, регулирующих органов и властных структур).

Конечной целью данной задачи стало получение адекватных рекомендаций аналитиков, получение «хорошей прессы» и удержание клиентской базы. Важным было убедить как долевых (equity), так и долговых (debt) инвесторов том, что компания контролирует ситуацию, способна решать не только текущие сложности, но и прогнозировать будущее.

## Решение

Задача была разбита на две основные составляющие.

В первую очередь, нами были предприняты шаги для изменения существующей системы раскрытия информации о текущих финансовых показателях. Команда стремилась не только качественно решить задачу, но и постараться продемонстрировать свою гибкость на фоне конкурентов.

- Была проведена «ревизия» всех существующих публикуемых форм публичной банковской отчетности. Банковская отчетность по РСБУ ежемесячно публикуется на сайте ЦБ России в третьей декаде каждого месяца, направляется банкам-контрагентам. Как правило, инвестиционное сообщество и СМИ получают отчетность в режиме T+15.
- Были выявлены наиболее критичные для инвестиционного сообщества показатели, присутствующие в данных формах отчетности.
- Было принято решение на период острой фазы кризиса увеличить периодичность раскрытия информации о финансовых результатах по РСБУ с ежеквартальной до ежемесячной (по МСФО периодичность осталась прежней). Раскрытие информации осуществлялось в режиме T+5.
- Было принято решение о реализации принципа «единого окна» при раскрытии финансовой информации. В соответствии с этим принципом, правом на контакты с не только с аналитиками/инвесторами, но и СМИ по вопросам финансовых результатов обладал только IRO.
- Было принято решение о ежемесячной подготовке официальной позиции относительно текущих и будущих результатов Банка как для представителей инвестиционного сообщества, так и для клиентов/партнеров (подготовка и трансляция клиентским подразделениям также осуществлялась службой IRO).
- Немедленно после каждого раскрытия представители службы IRO связывались с ведущими аналитиками/представителями СМИ для обсуждения наиболее критичных показателей.

При этом компания не только не скрывала, но делала акцент на негативных тенденциях и показателях, объясняя текущее положение, предпринимаемые меры для их разрешения. Кроме того, любой «-» всегда сопровождался аргументированным «+» и особое внимание уделялось ситуациям, когда компания находилась «выше/ниже рынка» по каким-либо показателям.

Второй задачей стало раскрытие прогнозов финансовых результатов компании в среднесрочной и долгосрочной перспективе в условиях неопределенности, как в секторе, так и в российской и глобальной экономике в целом.

С одной стороны, мы понимали, что ссылка на неопределенность является работающей и принимаемой всеми, с другой стороны, было также верно, что эффективная компания не может существовать без прогнозирования финансовых результатов. Во II квартале 2009 года внешние факторы влияния стабилизировались и поддавались прогнозированию.

Компанией было принято решение о создании сценарных планов развития до конца 2009 года и 2010 год. Совместно с признанным международным консультантом были подготовлены несколько сценариев на основе top-down planning (в противовес bottom-up approach). Подобное планирование позволяло создать модель развития Банка исходя из динамики макроэкономических показателей и индикаторов банковского сектора. Были выбраны консервативный, базовый и оптимистичный сценарии. Естественно, ключевое влияние в данных моделях оказывала цена на нефть (\$US/баррель Urals).

Данные модели позволяли внешним пользователям не только самостоятельно оценивать среднесрочные перспективы компании, но и проводить сравнение с

собственными моделями, а также понять логику принимаемых компанией решений.

При этом для краткосрочного прогнозирования компанией было принято решение о раскрытии своих ожиданий в режиме black zero/red zero или в формате диапазонов.

### **Результат**

Заблаговременная подготовка и раскрытие информации с собственной интерпретацией динамики финансовых показателей и корпоративных событий позволило Банку избежать негативных трактовок со стороны инвестиционного сообщества и СМИ. Оперативное информирование при увеличении периодичности раскрытия стало явным сигналом открытости компании, готовности обсуждать самые острые вопросы в разгар финансового кризиса.

Прогнозирование финансовых результатов на базе сценарных моделей развития стало крайне эффективным инструментом при общении с аналитиками/инвесторами в условиях, когда большинство конкурентов, ссылаясь на неопределенность, отказывались называть ожидаемые результаты.

В течение IV квартала 2008 года и I квартала 2009 года компания получила адекватную прессу, снижение котировок акций ниже среднерыночного уровня, удержание целевых прогнозов аналитиков и, с одной стороны, неосязаемое, но с другой стороны, очень ценное доверие инвестиционного сообщества.

### **Рекомендации**

Описанные выше задачи реализовывались в сжатые сроки силами нескольких представителей IR-службы без дополнительного отвлечения ресурсов других подразделений и не потребовали никаких новых расходов.

В условиях, требующих максимально оперативного реагирования, важно самим идти навстречу инвестору, имея четкое представление о его потребностях в каждый момент времени. IR-служба должна быть способна самостоятельно управлять ситуацией, контролировать процесс и всегда иметь свой «козырь» при общении по острым вопросам. Важно понимать, что именно от профессионализма и креативности IR-службы зависит, как будет выглядеть в глазах инвесторов компания.