

# «АКТИВЫ В УПРАВЛЕНИЕ МАЛО ПРОСТО ПРИВЛЕЧЬ, ИМИ НУЖНО ЭФФЕКТИВНО УПРАВЛЯТЬ»



Как компания и отрасль в целом переживают текущие рыночные условия, насколько уже позади кризисные проявления?

— Компания, как и отрасль в целом, достаточно комфортно смогла преодолеть вызовы, с которыми мы столкнулись в этом году. Это произошло благодаря удачному сочетанию многих факторов. С одной стороны, сама отрасль, закаленная предыдущими кризисами, уже накопила достаточно зрелости и имеет серьезный запас прочности. С другой стороны, помог Банк России, который очень вовремя и эффективно поддержал отрасль, предоставив временные регуляторные послабления.

Одновременно с этим падение ставок по банковским вкладам дополнительно повысило интерес к инвестиционным продуктам среди населения и институциональных клиентов. В целом можно сказать, что нам и отрасли управляющих компаний повезло, поэтому сейчас мы строим планы на будущее и с оптимизмом смотрим вперед.

2020 год можно рассматривать как время возможностей, в том числе и в плоскости оптимизации бизнес-процессов и повышения эффективности, а также ускорения ранее заложенных трендов по цифровизации рынка. Мы планируем в полной мере воспользоваться этими возможностями.

— Быстро ли смогли адаптироваться к новым условиям работы?

— Апрель был трудным временем, когда в сжатые сроки нужно было быстро адаптироваться к новым условиям работы. Самым сложным вызовом было эффективно наладить работу в режиме удаленного доступа, причем сделать это без потери качества клиентского сервиса, без ущерба конфиденциальности и информационной безопасности. Пользуясь случаем, хочу поблагодарить всех моих коллег, кто в этот трудный период сделал все, чтобы мы успешно преодолели этот вызов. С начала введения ограничений мы за пару недель смогли перевести порядка 80% сотрудников на удаленный режим. Для этого, конечно, нужно было готовиться заранее: закупить необходимую технику, проверить работоспособность IT-систем, уделить особое внимание проверке запасной инфраструктуры, перестроить некоторые бизнес-процессы.

Мы были очень осторожны в оценках эффективности удаленной работы, но в итоге остались очень довольны результатами. По большинству направлений эффективность нашей работы, даже с учетом эффекта пандемии, выросла. Все бизнес-процессы работают в штатном режиме и готовы выдержать еще больший объем клиентских операций в случае необходимости.

Несмотря на режим самоизоляции, нам удалось сохранить и поддерживать эффективные коммуникации с нашими клиентами, при этом почти по всем направлениям бизнеса у нас рост как в количестве клиентов, так и в активах под управлением. На текущий момент мы продолжаем работать в режиме минимизации присутствия сотрудников в офисе, проблема коронавируса не исчезла, поэтому мы стараемся действовать очень осторожно. С точки зрения взгляда в будущее мы задумываемся над тем, чтобы оставить часть сотрудников в режиме удаленной работы на постоянной основе.

— Как выдержала система управления рисками работу в условиях пандемии?

— Для любой системы управления рисками текущий год был совершенно новым испытанием: 2008 год был годом рыночного риска, 2014-й — кредитного, а 2020 год — операционного. Мы отработали достаточно качественно: в самом начале событий мы просчитали различные сценарии движения финансовых рынков и при-

няли решение о сокращении и хеджировании рисков наших портфелей. Наша главная цель — показать хороший рост доходности портфелей за экономический цикл, уделяя большое внимание управлению рисками. Поэтому в цикле роста мы стараемся быть выше рынка, а в кризисный год — не допустить значительных убытков по портфелям клиентов.

— Какие шаги по цифровизации бизнеса принимаете?

— Цифровизация бизнеса — один из наших приоритетов развития на ближайшие годы, особенно в части работы в розничном сегменте нашего бизнеса. В этом году мы сделали большие шаги в этом направлении: начали масштабное обновление нашей IT-инфраструктуры, приступили к созданию передового личного кабинета клиента и мобильного приложения с широким набором функций и сервисов для частных инвесторов. Кроме того, мы создали IT-хаб в Ростове — удаленное подразделение разработчиков для оптимизации издержек и повышения эффективности внедрения новых цифровых проектов. Это высокопрофессиональная команда, которая призвана ускорить нашу цифровую трансформацию.

— Немногим более года назад вы усилили направление по работе с институциональными инвесторами. Какое количество новых клиентов удалось привлечь?

— Блок по работе с институциональными инвесторами продемонстрировал впечатляющие результаты в прошлом году, портфель активов НПФ под управлением превысил 72 млрд руб., что почти в пять раз больше, чем у нас было годом ранее. Эти средства были привлечены на рыночных условиях, с пенсионными фондами было заклю-