



## «Управляющая компания для розничных инвесторов»

### УК «Первая»

# ФАБРИКА ИННОВАЦИОННЫХ ПРОДУКТОВ

## Мы конкурируем не только с продуктами других управляющих, но со всей «вселенной» инвестиционных продуктов в России

Интервью с Андреем Бершадским, генеральным директором УК «Первая»

— Какие результаты работы компании за 2023 год вы считаете наиболее ценными? Как оцениваете работу команды?

— В конце 2023 года мы утвердили среднесрочную стратегию УК «Первая». В рамках этой стратегии есть несколько ключевых направлений: продуктовое, направление коммуникаций и маркетинга, направление по работе над операционной эффективностью.

В части продуктового направления мы планомерно развиваем «Фабрику» биржевых па-евых фондов. Мы запустили ряд инновационных для российского рынка продуктов. Например, фонд долгосрочных государственных облигаций (ОФЗ), фонд на индекс акций, недавно прошедших IPO (совместно с Мосбиржей).

Мы повысили клиентскую ценность наших действующих продуктов. В период высоких процентных ставок мы сфокусировались на фондах денежного рынка и облигаций с плавающей ставкой. Большая работа была проведена по сокращению затрат фондов, повышению ликвидности, оптимизации инвестиционного процесса и наращиванию узнаваемости этих продуктов.

Мы запустили пилотный private equity фонд для квалифицированных инвесторов в премиальных клиентских сегментах. В него приобрели долю в компании на поздней стадии pre-IPO, когда компания уже практически готова к выходу на публичный рынок. В классе альтернативных инвестиционных продуктов (private equity и непубличного долга) мы видим потенциал увеличения их доли в портфелях состоятельных клиентов.

Мы существенно реформировали команду маркетинга. Мы формируем сейчас стратегию относительно продвижения как классических продуктов, так и инновационных. Причем не только в пределах экосистемы нашего генерального партнера — Группы Сбер, но и у других участников рынка. Наша амбиция в том, чтобы наши биржевые фонды стали эталоном на рынке и находились на полке всех брокеров страны.

В части операционной трансформации мы делаем ридизайн наших внутренних процессов и технологий, на которых основываем работу крупнейшей управляющей компании в России. В частности, мы переходим на новую технологическую платформу на базе микро-сервисной архитектуры.

— У вас богатейший опыт работы на фондовом рынке. Что из этого вы намерены применить в УК «Первая»?

— Я развивал свою карьеру в индустрии в качестве управляющего фондами, поэтому среди всех бизнес-процессов УК



Фотографии Павел Перов

мне наиболее близок инвестиционный. Мы создали в этом году выделенную команду, занимающуюся исключительно аналитикой. Теперь у нас есть собственная аналитика, которая работает как на инвестиционный блок, так и на маркетинг. Если говорить о качестве инвестиционного процесса и эффективности управления фондами, то тут мы определили для себя цель находиться в топ-3 по доходности наших ключевых продуктов в своих конкурентных группах.

Еще одна ключевая задача — работа с командой. Наш бизнес — про людей и для людей. Поэтому мы работаем над тем, чтобы правильно организовать команду, сформулировать единые цели и общие задачи.

— **Что изменилось в построении бизнеса после выхода компании из Группы Сбер в открытое плавание?**

— В формулировании и реализации стратегии УК исходим из того, что мы конкурируем со всем рынком. Мы находимся в условиях конкуренции не только с продуктами, которые предлагают другие продуктовые фабрики и партнеры Сбера, но и со всей «вселенной» инвестиционных продуктов в России. Поэтому мы должны действовать быстрее и быть более гибкими, чем другие компании. Отсюда и наши стратегические приоритеты. Например, среди них проект, который мы условно называем «Фабрика БПИФ». Это всеобъемлющий проект. Можно сказать, мы формируем этот рынок сегодня своими продуктами-инициативами.

— **Какие направления бизнеса считаете ключевыми на 2024 год?**

— Чтобы ответить на этот вопрос, необходимо понимать фазу макроцикла, которая диктует выбор фокуса нашей продуктовой линейки. Мы находимся в эпицентре цикла жесткой денежно-кредитной политики со стороны Банка России. Высокие процентные ставки, которые сейчас имеют место на рынке, будут с нами еще некоторое время. Может быть, даже на более длительном

горизонте, чем рынок ожидал до сих пор. Естественно, что в этом цикле фокус внимания смещается на краткосрочные продукты. В частности, на фонды де-нежного рынка, которые дополняют привычные людям банковские депозиты и накопительные счета, но при этом дают большую ликвидность (и как следствие — гибкость) в управлении личными накоплениями.

Безусловно, рано или поздно начнется цикл снижения ставок. Мы видим, что есть определенные признаки завершения цикла жесткой ДКП и даже его разворота. Например, сейчас это уже происходит в развитых странах. Так или иначе, снижение процентных ставок начнется и в России. Пусть с определенным лагом и не так резко и глубоко, как это происходило в прошлые периоды. Тем не менее, облигационные продукты, предполагающие вложения в более долгосрочные инструменты, будут востребованы в следующей фазе макроцикла. Мы такие продукты уже сделали. Мы «держим порох сухим» и будем готовы рекомендовать клиентам такие продукты, когда цикл будет более благоприятным для них. В частности, фондом первого выбора станет биржевой фонд долгосрочных ОФЗ (тиккер SBLB).

Рынок всегда управляется ожиданиями его участников и «играет на опережение». Первые ожидания формируются еще задолго до того, как регулятор приступит к снижению ставки фактически. Соответственно, одно из решений — фонды долгосрочных облигаций.

В условиях высокой инфляции защитой выступают реальные активы. Сюда можно отнести акции. Сейчас на рынке акций продолжается коррекция. Но согласно моделям и оценкам наших аналитиков, текущая оценка российского рынка по мультипликатору P/E является низкой по историческим меркам. При этом прибыли многих компаний находятся под давлением высокой стоимости займов и сдерживающей спрос монетарной политики ЦБ. Соответственно,

разворот процентных ставок будет одним из катализаторов положительной динамики рынка акций.

Это возродит интерес к акционным продуктам, к активно-управляемым стратегиям. И, в частности, таким продуктам, как тот же фонд IPO, который является так называемым «продуктом с высокой бетой», то есть гораздо более чувствителен к разворотам рынка. Образно говоря, если широкий рынок развернется, то рынок компаний, недавно прошедших размещение, будет расти еще более быстрыми темпами. Научно обосновано, что для инвестора, имеющего широко диверсифицированный портфель, разумно иметь инструменты «с высокой бетой» для ставки на разворот рынка.

Также мы понимаем, что в России есть спрос на капитал (в первую очередь акционерный) и его привлечение компаниями. Регулятор говорит рынку о том, что инвестиции в экономике должны делаться не только и не столько за счет долгового капитала, но и за счет акционерного капитала. Для этого существуют продукты альтернативных инвестиций: в частности, «private equity» фонды. Планируем провести несколько сделок уже в этом году и предложить нашим клиентам новые продукты в этом классе.