

## **ФОРМИРОВАНИЕ ФУНКЦИИ IR НА ЭТАПЕ ФИНАНСОВОЙ СТАБИЛИЗАЦИИ КОРПОРАЦИИ**

Сахаров Денис, ОАО «ОАК»

Руководитель направления по работе с рынками капитала и отношениям с инвесторами

### **Ситуация**

В соответствии с распоряжением Правительства РФ планируется сократить долю участия Российской Федерации в уставном капитале Корпорации до 50% + 1 акция до 2024 г.

В целях подготовки к сделке с помощью финансовых консультантов был разработан перечень мероприятий, представленный в «дорожной карте» приватизации Корпорации. «Дорожная карта» позволяет систематизировать подход к развитию Корпорации и подготовку к приватизационной сделке.

Одной из задач в рамках выполнения «дорожной карты» приватизации было обозначено **формирование функции по связям с инвесторами.**

### **Сложность**

Особенность кейса заключается в том, что несмотря на огромное значение Корпорации для государства (включена в перечень стратегических предприятий), наличие сбалансированного портфеля заказов, высокие темпы

роста производства и выручки, амбициозную стратегию, Корпорация на момент постановки задачи еще находилась на этапе финансовой стабилизации.

### Задача

Понимая, что на этапе финансовой стабилизации сразу привлечь внимание крупных портфельных/прямых инвесторов было весьма затруднительно, задачу по формированию функции по связям с инвесторами было решено осуществить через построение системы доверительных коммуникаций с инвестиционным сообществом, позволяющей, прежде всего, объяснить внешней аудитории тренд развития Корпорации, ее очевидные, а также менее понимаемые сильные стороны и показать ее недооцененность.

С целью построения данной системы было решено сфокусироваться на следующих направлениях:

1. *Разработать и внедрить внутренние нормативные документы по организации процесса обязательного и добровольного раскрытия информации, предусматривая:*
  - определение показателей деятельности, имеющих ключевое значение для инвесторов, и другой информации, которую Корпорация планирует раскрывать на регулярной основе;
  - определение процедур принятия решений и публикации информации о Корпорации;
  - распределение обязанностей в процессе подготовки раскрываемой информации;
  - круг лиц, ответственных за общение с инвестиционным сообществом.
2. *Сформировать систему доверительных отношений с инвестиционным сообществом на основе добровольного раскрытия информации.*
3. *Повысить ликвидность акций Корпорации, находящихся в свободном обращении.*

### Решение

Решение поставленной задачи по формированию функции по связям с инвесторами началось с **создания внутренней нормативной документации** (в качестве построения некоего фундамента IR-службы внутри Корпорации).

## Формирование внутренней нормативной документации для IR



Утвержденная внутренняя нормативная документация, определяющая роль IR-подразделения в Корпорации, его права по запросу информации у структурных подразделений с целью ее последующего раскрытия сильно упрощают работу: сокращается время на внутренние процедуры при поиске необходимой информации в Корпорации и ее опубликовании. Исходя из этого, очень важно сразу охватить внутренней документацией максимальную область IR-деятельности (насколько это можно определить и структурировать заранее), а также оставить во внутренних документах ряд открытых положений/статей для возможной работы сверх заранее определенного «информационного периметра» в будущем.

Что касается второй задачи, а именно **формирования системы доверительных отношений с инвестиционным сообществом на основе добровольного раскрытия информации**, то было решено структурировать соответствующую задачу.

**Построение системы доверительных отношений с инвестиционным сообществом в рамках добровольного раскрытия информации**



*0-й подуровень.* Прежде чем что-то начинать, нужно «знать клиентов IR-службы в лицо» – был сформирован список из 400 целевых инвестиционных аналитиков, в т.ч. 100 российских, исходя из их отраслевой специализации, чувствительности к риску, ориентации на компании роста и др. Основное внимание в контактах было уделено российским аналитикам, т.к. они способны дать более предметную оценку бизнеса Корпорации, полностью осознают значение отрасли для государства и все вытекающие отсюда преимущества, что позволяет их считать наиболее компетентными и интересными партнерами в рамках первых шагов на рынке публичного капитала.

Данный список аналитиков начал использоваться в т.ч. для рассылки IR-релизов

*1-й подуровень («фундамент»).* Своеобразным «скелетом» информационного потока, исходящего от Корпорации в адрес инвестиционного

сообщества, может стать качественный годовой отчет на основе консолидированных результатах Корпорации, в том числе включающий консолидированную финансовую отчетность по МСФО. Ведь не секрет, что время большинства аналитиков и внешних пользователей, потраченное на первое изучение некой компании, весьма ограничено (особенно это касается корпораций только начинающих заявлять о себе на публичных рынках финансирования). Исходя из этого, внешний пользователь, прежде всего, будет искать на Вашем сайте стандартизированный источник информации, который не будет отличаться вне зависимости от того, в какой стране зарегистрирована корпорация и к какой отрасли она относится. Такими документами чаще всего являются годовой отчет и консолидированная отчетность по МСФО.

Что касается годового отчета, то дискуссия по его структуре и содержанию может быть предметом отдельного IR-кейса, но, если целевой аудиторией отчета являются все-таки инвесторы, хорошо бы его насытить информацией, позволяющей заинтересованному лицу сделать быстрый due diligence Вашего бизнеса, т.е. увидеть следующие разделы: анализ рынка, описание корпорации (в т.ч. место на рынке, стратегия, KPIs, корпоративное управление и т.д.), карта рисков и финансовый анализ бизнеса.

В своих годовых отчетах Корпорация постаралась учесть все данные требования и с 2012 года начала их публикацию на русском и английском языках, при этом уже в 2012 году годовой отчет был отмечен наградой на III ежегодном Конкурсе годовых отчетов и сайтов компаний транспортной отрасли «Новая верста».



В рамках выполнения комплекса работ по изданию Годового отчета (контент, дизайн, верстка, перевод на английский язык, тираж) и в целях соответствия передовой практике Корпорацией привлекалась команда подрядчиков с соответствующим опытом. Теоретически, работы по написанию контента годового отчета возможно осуществить и собственными силами IR-подразделения, однако, если штат IR-специалистов ограничен и не позволяет выделить человека с соответствующей квалификацией и опытом только на подготовку отчета, то Вы рискует не выполнить всю остальную часть Вашей IR-стратегии. Вывод: нужно грамотно распределить рабочее время IR-подразделения и «трезво» оценить его возможности.

*2-й подуровень («каркас»)*. Одним из чрезвычайно важных элементов коммуникаций стало периодическое (раз в полгода) проведение конференц-звонков с топ-менеджментом Корпорации для представителей инвестиционного сообщества, посвященных детальному анализу консолидированных результатов деятельности за соответствующие периоды.

По итогам двух проведенных конференц-звонков было отмечено увеличение аудитории в 3 раза: во втором конференц-звонке приняли участие уже 15 инвестиционных аналитиков в сравнении с 5 слушателями на первом звонке.

Прямая вовлеченность топ-менеджмента позволила сделать коммуникации «живыми», показать «лицо» Корпорации, дать подробный анализ результатов (в противном случае аналитики полагались бы исключительно на свои расчеты, которые при недостатке информации могли включать чересчур консервативные оценки).

Кроме того, такие мероприятия позволили дополнить PR-коммуникации Корпорации финансовой составляющей, дали возможность инвестиционным аналитикам сфокусироваться на вопросах финансового анализа при получении комментариев от представителей Корпорации.

Помимо конференц-звонков представители Корпорации начали практику выступлений на инвестиционно-банковских конференциях с соответствующими презентациями, преследуя цель, прежде всего, познакомить публику с инвестиционным кейсом Корпорации, сделать первые шаги на пути к сотрудничеству.

*3-й подуровень (оперативная информация)*. Сумев привлечь внимание своих первых аналитиков, Корпорация также инициировала процесс оперативного информирования их о важных событиях в своей деятельности.

С учетом того, что инвестиционным аналитикам не очень интересно читать большинство PR-новостей, в частности про соревнования, прошедшие на заводах и т.д., мы начали публиковать собственные IR-релизы с финансовым

уклоном (безусловно, в сотрудничестве с PR-подразделением) с периодичностью примерно раз в месяц. Таким образом, рассылка IR-релизов инвестиционным аналитикам позволила сфокусировать их внимание на главном и не «засорять эфир» не столь существенной для специалистов финансовой сферы информацией. В противном случае, т.е. при наличии общей базы рассылки PR- и IR-новостей, мы бы рисковали девальвировать важность релизов Корпорации в глазах представителей инвестиционного сообщества.

Во многом по этим же причинам был создан отдельный IR-аккаунт в сети Twitter. Основным плюсом данного аккаунта стало то, что он позволил тиражировать с периодичностью примерно раз в 2-3 дня уже опубликованные в официальных источниках новости (к примеру, на сайтах государственных органов, контрагентов и информантов), влияющие на бизнес Корпорации, без дополнительных длительных процедур согласования IR-релизов (т.к. информация выпускается со ссылкой на ее источник). Таким образом, заинтересованные лица могут теперь быстро найти самые свежие новости о Корпорации на ее IR-аккаунте в социальной сети.

По итогам эксплуатации IR-аккаунта в Twitter его неоспоримым преимуществом был признан оптимальный для финансовой информации формат представления сообщений и «ретвиттов». Среди минусов можно отметить отсутствие своих аккаунтов в Twitter у многих инвестиционных аналитиков, что не позволяет оценить напрямую их интерес к Вашему IR-аккаунту (т.е., возможно, они и читают Ваши «твитты», но на страницу не подписаны). Как итог, по итогам 6 месяцев эксплуатации число постоянных подписчиков на IR-аккаунт составляло 35 физических и юридических лиц.

#### *4-й подуровень (легкость работы с информацией о Корпорации).*

Внешним контуром эффективной системы внешних коммуникаций является удобство навигации и дополнительные возможности Интернет-сайта. Была поставлена задача по оптимизации раздела «Инвесторам и акционерам», который стал включать стандартные разделы передовой практики IR, в т.ч.:

- собственными силами подготовлен раздел с основными консолидированными финансовыми показателями (в т.ч. с приложенным файлом в формате «.xls»), позволяющий инвестиционным аналитикам использовать уже готовые цифры в своих финансовых моделях, а не копировать их из МСФО отчетности;
- с привлечением подрядчика разработан интерактивный календарь инвестора, позволяющий представителям инвестиционного сообщества быть в курсе планируемых мероприятий Корпорации и включать их в свой календарь Microsoft Outlook;

- презентационные материалы с конференций и транскрипты конференц-звонков;
- интерактивные график котировок ценных бумаг Корпорации;
- другая информация.

Безусловно, раскрытие информации и коммуникации с аналитиками чрезвычайно важны для IR, т.к. позволяют донести позицию Корпорации по тем или иным вопросам, однако не стоит забывать, что инвестиционному сообществу нужны не столько коммуникации, сколько **сам продукт, т.е. нужны ценные бумаги, которые можно легко купить и продать.**

Если речь идет об акциях, то этап финансовой стабилизации может являться плюсом Вашего продукта. Эффект низкой базы способен заинтересовать инвесторов, в особенности с низкой чувствительностью к риску, содействовать их пристальному вниманию к результатам Корпорации с целью уловить тот момент, в который, согласно их расчетам, тенденция роста результатов компании примет необратимый характер и принесет владельцам многократное увеличение курсовой стоимости, а также возможность получать существенные дивиденды.

Наличие у Корпорации небольшого free-float позволило строить IR-политику более предметно. Для упрощения торговли акциями сначала было осуществлено их включение в «Перечень внесписочных ценных бумаг» Московской биржи, затем уровень листинга был повышен до Котировального списка «Б» (в дальнейшем – котировальный список Второго уровня), что позволило увеличить внимание инвесторов к бумагам и способствовало росту их ликвидности на 54%: если с момента включения акций в «Перечень внесписочных ценных бумаг» и до момента включения в Котировальный список «Б» среднесуточный объем торгов составлял 0,66 млн руб., то в период после включения бумаг в котировальный список и до конца августа 2014 года среднесуточный объем торгов составил 1,02 млн руб. (и это несмотря на общую неблагоприятную конъюнктуру рынка, связанную с геополитической ситуацией, а также летними отпусками).

Кроме того, на текущий момент времени на Московской бирже функционирует сектор «Рынок инноваций и инвестиций» (РИИ), являющийся биржевой площадкой для привлечения инвестиций в компании инновационного сектора российской экономики. Включение в сектор РИИ позволило инвесторам в акции Корпорации пользоваться налоговыми преференциями, а Корпорации получать всестороннюю маркетинговую и информационно-аналитическую поддержку от Московской биржи, в т.ч.:

- поддержку торговли акциями Корпорации путем инициации программы



по оказанию услуг маркет-мейкера за счет Московской биржи;

- регулярное инвестиционно-аналитическое покрытие акций в ежемесячном обзоре Московской биржи по сектору РИИ, рассылаемом в адрес более 400 целевых получателей;
- создание собственной страницы Корпорации в разделе РИИ Интернет-сайта Московской биржи, имеющем в среднем свыше 1,9 тыс. уникальных просмотров в месяц в дополнение к 1,6 тыс. уникальных просмотров раздела «Инвесторам и акционерам» Интернет-сайта Корпорации.

В результате всех описанных действий акции Корпорации были включены в ряд индексов Московской биржи: Индекс ММВБ-инновации (с весом порядка 25%), Индекс акций компаний машиностроительной отрасли, Индекс акций широкого рынка, Индекс акций второго эшелона. Включение в индексы также поспособствовало росту ликвидности акций Корпорации.

Кроме того, по [данным газеты «Ведомости»](#), к концу 2014 года Центробанк, Минэкономразвития, Минфин и институты развития должны представить в Правительство РФ предложения об инвестировании пенсионных сбережений в ценные бумаги и финансовые инструменты высокотехнологичных компаний, что потенциально может отразиться на эмитентах, ценные бумаги которых включены в индекс ММВБ-инновации.

### **Результат**

- Система IR-коммуникаций в Корпорации выстроена.
- Сформирован пул из порядка 15 инвестиционных аналитиков (в сравнении с 2-3 до старта кейса), регулярно освещающих/комментирующих деятельность Корпорации, в т.ч. публикующих аналитические отчеты, включающие справедливую оценку стоимости ценных бумаг Корпорации.
- Рост уровня ликвидности акций Корпорации (среднедневного объема торгов на Московской бирже).

Совершенствование функции по связям с инвесторами, безусловно, будет продолжаться постоянно – как с учетом меняющихся потребностей Корпорации в привлечении публичного финансирования, так и с учетом «новых веяний» в передовой IR-практике.

### **Рекомендации**

Формирование функции IR на этапе финансовой стабилизации компании позволяет подготовить и акцентировать внимание инвестиционного сообщества на переломных моментах развития бизнеса.

Формируя IR-функцию на ранних стадиях развития компании, Вы нивелируете риск существенного дисконта к стоимости акций за «незнание компании» при подготовке к сделкам IPO/SPO/Private Placement.

Также рынок публичного финансирования узнает о бизнесе, и Вы сможете предлагать руководству публичные альтернативы банковским кредитам в виде облигаций и еврооблигаций.

Кроме того, Вашим неоспоримым преимуществом является время – Вы можете «шлифовать» и готовить IR-систему к сделке, учитывая поступающую реакцию рынка на Вашу IR-активность.