Что отдать на аутсорсинг консультантам?

Мария ЕЛИСЕЕВА,
директор по связям с инвесторами, «КОМСТАР-ОТС»

Мария Елисеева родилась в 1981 г. в Москве. Окончила Государственный Университет управления по специальности «Антикризисное управление».

До прихода в «КОМСТАР-ОТС» с февраля 2003 г. по июль 2006 г. работала ведущим менеджером по связям с инвесторами ОАО «Вимм-Билль-Данн Продукты Питания». С февраля 2002 г. по февраль 2003 г. занималась совместным проектом ММВБ и Резервной инвестиционно-финансовой компании по организации первого в России аукциона исторических ценных бумаг России. До этого работала в Национальной ассоциации профессиональных участников фондового рынка специалистом отдела аттестации.

В связи с богатыми на IPO последние несколько лет спрос на профессионалов в области Investor Relations не находит удовлетворения на внутреннем рынке. Профессия молодая, по-настоящему знающих специалистов можно пересчитать по пальцам, и все они достаточно хорошо замотивированы и не рассматривают многочисленные до последнего кризисного времени предложения от планировавших IPO или только что ставших публичными российских эмитентов. В связи с этим все больше компаний прибегают к услугам профессиональных консультантов в области финансового PR и Investor Relations. В этой ситуации задача консультантов — поставить работу в области взаимоотношений с инвесторами, на практике обучить специалистов компании-эмитента основам профессии. Часто существенную часть работы по налаживанию связей с потенциальными инвесторами берут на себя инвестбанкиры, осуществляющие публичное размещение акций компании-эмитента. Они помогают компании в раскрытии информации на этапах размещения, консультируют по вопросам времени и формата раскрытия, организуют road show, выявляют потенциальных инвесторов, формируют базовый список рассылки информации на основе проведенных в ходе road show встреч. Параллельно рекомендуется привлечение профессиональных IR-консультантов. На этом этапе чаще всего услуги консультантов оплачиваются как зарплата собственных сотрудников — фиксированная ежемесячная плата (retainer) за определенный объем работ, необходимый для выполнения минимальных требований к публичной компании: ведение базы инвесторов, подготовка и обновление корпоративной презентации, подготовка и рассылка пресс-релизов по существенным фактам, раскрытие финансовых результатов, разработка раздела для инвесторов корпоративного сайта и т.д.

При выборе консультанта для целей постоянной поддержки в каждодневной работе с инвесторами очень важно, в каком часовом поясе находится тот менеджер консультанта, который работает с вашей компанией. Довольно проблематично рассчитывать на своевременную помощь, если ваш консультант живет по нью-йоркскому времени. Если проблема, для решения которой необходим совет консультанта, возникла утром по московскому времени, задать вопрос консультанту вы сможете спустя восемь часов, то есть проблема будет решена лишь к концу того рабочего дня, утром которого возникла та самая срочная проблема.

Проводя тендер на выбор IR-консультанта, необходимо делать выбор того конкретного менеджера, который будет оказывать поддержку вашей программы по взаимодействию с инвестиционным сообществом, а не на основании того впечатления, который оставил тот, кто продавал вам свои услуги, а это, как правило, самый квалифицированный представитель компании-консультанта. Привлечение консультанта позволяет использовать его опыт в работе с компаниями разных стран, внедрить в своей компании best practice в области взаимодействия с инвестиционным сообществом.

Как правило, за период подготовки к публичному размещению среди сотрудников компании-эмитента формируется команда специалистов, которые постоянно взаимодействуют с консультантами, именно они становятся investor relations team, которая будет на постоянной основе осуществлять работу с инвестиционным сообществом. Когда команда сформирована и обучена консультантами принципам IR, роль консультантов меняется. Большая часть работ выполняется сотрудниками IR-службы компании-эмитента при условии наличия достаточного количества сотрудников, а роль консультантов — стратегический консалтинг по формированию ключевых посланий, реализации отдельных проектов, стратегический консалтинг, а именно формулировка ключевых посланий в кризисных ситуациях при условии глубокого знании рынка и бизнеса компании, или использование консультантов в качестве дополнительных рабочих рук при недостатке собственных специалистов.

В этом случае к помощи консультантов IR-директор может прибегать для составления еженедельного мониторинга высказываний sell side аналитиков, который полезно рассылать сотрудникам эмитента для того, чтобы было понятно, как те или иные решения и инициативы со стороны компании влияют на оценку компании со стороны инвестиционного сообщества. Консультант может вести базу инвесторов по результатам встреч, которые проводит IR-директор, осуществлять рассылку пресс-релизов, раскрытие существенной информации через каналы обязательного раскрытия информации (RIS, BusinessWire). К услугам консультанта можно прибегнуть для поиска той или иной информации, необходимой для менеджеров компании, так как, как правило, консультант имеет подписку на ключевые информационные ресурсы (Factiva, Bloomberg и т.д.). При этом компания экономит собственные средства, не подписываясь на эти ресурсы, если они нужны лишь эпизодически, для специальных нужд, а платит лишь свою долю от стоимости подписки консультанта, которую он распределяет между своими клиентами.

Помимо использования консультанта в качестве дополнительных рабочих рук их полезно привлекать для реализации специальных проектов. Среди таких проектов можно назвать идентификацию инвесторов (Shareholder ID), выявление потенциальных инвесторов (Investor targeting), анализ восприятия (Perception study), подготовку годового отчета и т.д. Такие проекты оплачиваются отдельно и не входят в список услуг, покрываемых ежемесячной платой. При наличии достаточного количества квалифицированных сотрудников компании эмитент зачастую вообще отказывается от фиксированной ежемесячной платы, выбирая консультантов под конкретный проект.

При аутсорсинге услуг по подготовке годового отчета чрезвычайно важно, чтобы консультант был достаточно знаком с инвестиционной историей эмитента. Именно поэтому часто в тендере участвуют PR- и IR-консультанты

эмитента или его головной или дочерней компании, если таковые имеются. При написании годового отчета необходимо, чтобы ключевые послания к целевой аудитории не расходились, а наоборот, усиливали все другие каналы коммуникации: пресс-релизы, корпоративную презентацию, маркетинговые материалы и т.д. Поэтому довольно рискованно привлекать к написанию годового отчета совершенно не осведомленного с компанией консультанта, пусть и очень уважаемого. При подготовке годового отчета консультант проводит серию интервью с топ-менеджерами компании для формирования ключевых посланий, анализирует ранее раскрытую информацию о компании, ее пресс-релизы, речи на конференц-звонках, внутренние документы эмитента, готовит тексты отчета и согласовывает с менеджером проекта, курирующим подготовку годового отчета со стороны компании.

При выборе консультанта для проведения идентификации инвесторов необходимо убедиться в наличии опыта в проведении подобных исследований, ознакомиться с уже реализованными проектами, дабы удостовериться, что в конечном итоге вы получите документ, который даст вам актуальную и полную информацию о базе акционеров в разрезе стран, стратегий инвестирования, активности на фондовых рынках. Также консультант должен продемонстрировать способность обеспечить достаточно высокий процент идентификации инвесторов. В случае если эмитент имеет американские депозитарные расписки, процент раскрытия держателей АДР должен быть более 90%, в случае с глобальными депозитарными расписками 80% идентификации считается хорошим результатом, так как держатели ГДР не обязаны раскрывать информацию о структуре своих портфелей, и их выявление полностью зависит от квалификации консультанта, осуществляющего проект.

Логичным представляется выбор того же консультанта на Investor targeting и Perception study. При подготовке Perception study консультант совместно с IR-специалистами компании разрабатывает список вопросов, которые эмитент хочет задать для получения обратной связи и корректировки своей инвестиционной истории. Компания также предоставляет консультанту список существующих и потенциальных инвесторов, а также аналитиков инвестиционных банков, которые будут опрошены консультантами в ходе анализа восприятия. По итогам исследования консультант составляет отчет со списком рекомендаций по корректировке ключевых посланий компании при общении с инвесторами.

Shareholder ID, Investor targeting полезно заказывать в среднем около двух раз в год. Причем идентификацию инвесторов и выявление потенциальных инвесторов имеет смысл делать перед объявлением очередных полугодовых результатов, чтобы в ходе последующего за раскрытием road show организовать встречи именно с теми инвесторами, которых вы хотите увидеть, а не только клиентами банка – организатора road show, с которыми у них устоявшиеся взаимоотношения. Perception study целесообразно делать по результатам road show для того, чтобы оценить, насколько правильно были коммуницированы целевой аудитории ключевые послания компании. Эти три вида работ правильнее, на мой взгляд, заказывать у одного и того же консультанта, который будет последовательно повышать процент раскрытия долей владения ценными бумагами компании из отчета в отчет и по той же базе инвесторов, которую он идентифицировал, будет осуществлять опрос в ходе анализа восприятия.

Консультантов можно задействовать также при проведении масштабных мероприятий для инвесторов, например Capital Markets Day. Как правило, подобные конференции проводятся в мировых финансовых центрах — Лондоне, Нью-Йорке, — и довольно сложно управлять логистикой при подготовке, находясь в России. Консультант может существенно упростить работу, если делегировать ему вопросы, связанные с арендой помещений, выбором кейтеринга, печатью презентаций, рассылкой приглашений. Это проще еще и потому, что оплата вышеперечисленных услуг осуществляется консультантом, который перевыставляет эмитенту расходы, эмитент заключа-

ет договор на подготовку мероприятия только с консультантом, что значительно ускоряет и упрощает процесс.

Таким образом, привлечение внешних консультантов при реализации программы взаимодействия с инвестиционным сообществом достаточно целесообразно. Ключевым является вопрос выбора консалтинговой компании исходя из той команды, которая будет непосредственно работать с вашей компанией. При наличии достаточного штата собственных сотрудников компании-эмитента, ответственных за работу с инвестиционным сообществом, консультантов имеет смысл привлекать на отдельные проекты, связанные, например, с идентификацией инвесторов, анализом восприятия, написанием годового отчета. Если IR-команда эмитента не предполагает выполнения всех задач самостоятельно в силу малого количества сотрудников, целесообразно выбрать агентство, которое будет на постоянной основе обслуживать эмитента, работая наравне с собственными сотрудниками компании. Такая модель представляется мне наиболее эффективной и управляемой при условии наличия квалифицированной команды в агентстве, которая в любое время будет готова помочь вам в реализации ваших проектов.