

IR служба. Что нужно сделать, для того чтобы «подружиться» с инвесторами

Александр Дюжинов, начальник отдела по связям с инвесторами ОАО «ОГК-1»

В ЭТОЙ СТАТЬЕ:

Кому должна подчиняться IR служба

Какие положения нужно разработать для регламентации ее работы

Ошибки, допускаемые компаниями, при взаимодействии с инвесторами

Инструментарий IR подразделений

11 лет назад, 15 ноября 1996 года, «Вымпелком» стала первой российской компанией, которая провела IPO на Нью-Йоркской фондовой бирже. С тех пор российские компании накопили значительный опыт в вопросах построения взаимоотношений с инвесторами (Investor Relations, IR). Но на практике создание службы по связям с инвесторами, как правило, происходит в такие сжатые сроки, что руководство компании и будущий руководитель IR службы забывают оговорить важные нюансы, в результате страдает эффективность взаимодействия с инвесторами и ее инвестиционная привлекательность.

Чтобы рассмотреть некоторые аспекты организации эффективной IR службы, возьмем наиболее распространенную ситуацию, когда компания, не имеющая достаточного опыта взаимодействия с инвестиционным сообществом, принимает решение о выходе на рынки капитала.

Кому подчиняться

Единого подхода к определению функциональной подчиненности IR службы в российских компаниях нет. Варианты могут быть самыми разными, а именно:

- прямое подчинение главе компании (генеральному директору);
- в компании создана должность вице-президента по корпоративным коммуникациям курирует три направления IR, PR, GR (Government Relations – взаимоотношения с государственными органами и представителями власти), каждое из которых соответственно возглавляет свой руководитель;
- IR подчиняется PR;
- советник генерального директора по вопросам взаимодействия с инвестиционным сообществом;
- IR организационно входит в структуру подразделения, осуществляющего управление корпоративными финансами.

Но, по мнению большинства российских экспертов, IR должен подчиняться финансовому директору. Это обеспечивает подразделению по связям с инвесторами непосредственный доступ к информации о финансовом состоянии компании и результатах ее деятельности. Во многом данную точку зрения разделяют и западные специалисты.

Какие задачи решает IR

Начиная построение IR службы необходимо «договориться на берегу». Можно быстро решить вопрос создания подразделения по связям с инвесторами, назначить ответственных, выделить бюджет. Но без четкого определения задач, эта работа будет неэффективна.

Например, руководство компании может поставить общую задачу провести IPO или привлечь стратегического инвестора. Но это не может быть задачей только IR службы компании. Часто происходит подмена понятий и этого необходимо избегать. Если руководителю IR службы глава компании, планирующей первичное размещение акций, говорит, что необходимо привлечь к определенному времени «хотя бы один млрд долларов», то IR в данной ситуации не сможет гарантировать результат. Это задача комплексная и успех сделки будет зависеть от усилий всех подразделений компании, работы инвестиционных банкиров, рыночной конъюнктуры и прочих факторов, увы, не всегда подвластных службе по связям с инвесторами.

Правильно сформулированные задачи для IR службы могут и должны звучать примерно следующим образом:

- идентификация компании в инвестиционной среде перед размещением акций. Классическим примером являются размещения акций и облигаций энергокомпаний РАО «ЕЭС России», когда на рынок почти одновременно вышли шесть ОГК и четырнадцать ТГК;
- повышение уровня информационной прозрачности. Несмотря на расплывчатую формулировку, результат этой работы может быть вполне конкретным, например, получение высокого рейтинга корпоративного управления, присваемого международным рейтинговым агентством Standard & Poor's.
- увеличение числа аналитиков, анализирующих акции компании и выставляющих по ним рекомендации. IR работает с двумя категориями аналитиков: аналитиками sell-side («продающей стороны» - это аналитики инвестиционных компаний и банков) и аналитиками buy-side («покупающей стороны» - к ним относятся аналитики инвестиционных фондов).

Регламент в основе

После концептуального осмысления задач, которые стоят перед IR службой необходимо разработать ряд документов, которые будут закреплять достигнутые договоренности и сформируют модель IR в конкретной компании.

Положение о подразделении по связям с инвесторами*. Этот документ закрепляет основные задачи и цели IR службы, кроме того, в положении должны быть прописаны обязанности и компетенция руководителя подразделения по связям с инвесторами. Как правило, IR службе вменяют следующие функции:

- организует обязательное раскрытия информации в соответствии с требованиями регулирующего рынок ценных бумаг органа исполнительной власти;
- обеспечивает взаимодействие с фондовыми биржами по вопросам обязательного раскрытия информации и поддержания ценных бумаг компании в котировальных списках;
- участвует в подготовке проведения годового общего собрания акционеров и т.п.;
- организует взаимодействие с аналитиками инвестиционных компаний и банков;

- организует взаимодействие с институциональными инвесторами;
- взаимодействует с рейтинговыми агентствами по вопросам присвоения рейтингов (кредитных рейтингов и рейтингов корпоративного управления);
- формирует и осуществляет мониторинг базы данных по инвестиционным фондам, аналитикам инвестиционных компаний и банков, а также финансовым средствам массовой информации;
- участвует в инвестиционных конференциях и роудшоу.

*Сноска. Зарегистрированные подписчики могут ознакомиться с примерами всех перечисленных в статье положений и регламентов на сайте www.financialdirector.ru, перейдя по ссылке в статье.

Должностные обязанности IR менеджера.** Следующим шагом в процессе создания подразделения по связям с инвесторами должна стать разработка должностных инструкций IR менеджера. Учитывая, что традиционно в состав IR службы редко входит больше трех человек, функциональные обязанности которых часто непонятны даже им самим, задача руководителя IR службы четко распределить функции и закрепить их в должностных инструкциях. Так, например, в IR службе должен быть один сотрудник, которому будут поступать запросы от аналитиков. Если аналитики будут каждый раз отправлять свои запросы разным сотрудникам, это может привести к несогласованности действий, когда один из сотрудников забудет сообщить о запросе другому, и аналитик может остаться без ответа на свой запрос. К сожалению, подобные случаи достаточно распространены.

Договориться с коллегами

Когда положение и инструкции разработаны, необходимо принять документы, которые бы регулировали процесс информационного обмена в компании между IR службой и другими подразделениями. Речь идет о юридическом департаменте, PR службе, управлении корпоративных финансов. Долгое время IR менеджеру предстоит быть «специалистом по внутренним коммуникациям» в своей же собственной компании. На этапе формирования службы по связям с инвесторами задача номер один - выстроить четкую систему внутреннего информационного обмена. Для этого потребуется разработать:

- регламент предоставления структурными подразделениями компании информации в подразделение по связям с инвесторами;
- регламент информационного взаимодействия и координации IR и PR подразделений.

Первый документ должен обеспечить сбор в IR подразделении всей существенной для акционеров и инвесторов информации. IR менеджер не должен в случае каждого запроса от аналитика звонить, например, в департамент по инвестициям, отвлекать людей от работы и задавать вопрос, с которым на прошлой неделе уже обращался его коллега из IR службы. Мониторингом исполнения данного регламента в IR службе должен заниматься один из IR менеджеров. Именно он систематизирует всю полученную информацию в сетевой папке. Информация структурируется по таким категориям как: финансы, производство, инвестиции, бухгалтерская отчетность, часто задаваемые вопросы и т.д.

Второй документ, регламент информационного взаимодействия и координации IR и PR подразделений, разрабатывается, чтобы избежать типичных ошибок, которые возникают из-за несогласованных действий, а именно:

- противоречивость информационных сообщений. Нередко сведения, адресованные разной аудитории противоречат друг другу. Чтобы избежать этого, нужна простая и понятная процедура согласования;
- отсутствие информационной поддержки. Без комментариев менеджмента, хотя бы устных, сведения могут быть неправильно истолкованы или не будут восприниматься как достоверные. К тому же, нужно уметь сообщать не только о «победах». Совершенно неверный подход, когда в случае, например, резкого снижения котировок или заведения судебных дел, менеджмент отказывается комментировать ситуацию;
- нерегулярное раскрытие информации. Необходим постоянный поток данных о деятельности компании. Их отсутствие – заставляет аналитиков и представителей других заинтересованных сторон, закладывать большие риски, при оценке инвестиционной привлекательности компании.

Существует много примеров из практики, наглядно показывающих необходимость координации IR и PR в компании. Приведем один такой пример: проходит Совет директоров компании, IR служба, отвечающая в компании за обязательное раскрытие информации, раскрывает существенный факт в ленте новостей, но забывает предупредить об этом коллег из PR подразделения. Через несколько минут после опубликования существенного факта в ленте новостей журналисты начинают буквально атаковать коллег из PR, которые пока не готовы давать какие бы то ни было комментарии, так как еще не ознакомились с протоколом прошедшего совета директоров. Такое недопустимо ни для IR, ни для PR.

Предстоит также договориться с юридической службой компании. В компаниях, где IR отвечает за обязательное раскрытие информации, главная проблема – получить эту информацию от юристов. На практике очень часто происходит, что IR менеджер просто не знает о наступлении каких-либо значимых событий. Кроме того, ответственный за раскрытие информации сотрудник IR службы должен получать все материалы к советам директоров, чтобы заранее идентифицировать события, которые должны быть раскрыты.

Инструменты IR

Разработав и приняв документы, регламентирующие деятельность IR подразделения, необходимо создать инструменты, с помощью которых будут осуществляться коммуникации с инвестиционным сообществом. Традиционно взаимодействие с инвесторами осуществляется при помощи:

- IR интернет страницы или отдельного сайта для инвестиционного сообщества;
- информационных сообщений;
- годового отчета для акционеров и инвесторов;
- презентаций для инвесторов и аналитиков.

Основные проблемы возникают при разработке первых трех инструментов.

IR сайт. В российской практике уже достаточно качественных IR сайтов, но в основном это сайты компаний, акции которых торгуются на зарубежных площадках. Однако системного понимания того, каким хотят видеть IR сайт инвесторы и аналитики, у российских компаний пока нет. Основная претензия со стороны бизнес сообщества к интернет порталам предназначенным для инвесторов, звучит примерно так - «не хватает бизнеса». И это действительно так. У отечественных IR менеджеров еще нет понимания того, что пользователь будь он инвестором, аналитиком, акционером или журналистом должен тратить минимум времени на поиск нужной ему информации. Для того, чтобы разработать качественный сайт, необязательно платить огромные деньги брэндовым консультантам

по финансовым коммуникациям, можно просто обратиться к опыту зарубежных компаний-аналогов, изучить их сайты и практику. Нужно также не забыть назначить ответственного в IR службе, который будет контролировать работу интернет страницы и своевременно ее обновлять.

Равнее на Запад

Приведем некоторые примеры лучших зарубежных образцов IR страниц сайтов:

- интернет страница компании Sage (www.investors.sage.com). Четко разграничены аудитории и удобный интерфейс. Любопытное решение - использование в финансовом календаре переноса событий в Outlook пользователя;
- сайты Lloyd TSB Group (финансовые услуги) (www.investorrelations.lloydstsb.com/ir/homepage.asp) и The Royal Bank of Scotland (банковские услуги) (www.investors.rbs.com/investor_relations/index.cfm) – пример удачной компоновки и навигации;
- классика жанра – интернет страница British American Tobacco (www.bat.com/ir).
- А вот пример еще одного IR сайта, который может быть взят за образец компаниями, развивающими IR – это сайт международной Компания TNT, работающей в области экспресс-доставки, логистики и международной почты (<http://group.tnt.com/investorrelations/introduction/index.asp>)

А вот пример как делать не надо: <http://www.aviva.com/index.asp?pageid=3>

PR доминирует, неудобный интерфейс, потенциально значимая для инвесторов информация размещена внизу страниц и смешивается с совершенно ненужными ссылками.

Гигант многопрофильного международного бизнеса также подарил IR практике пример того, как делать не стоит. На сайте <http://www.bhpbilliton.com/bb/investorsMedia.jsp> страница называется «Investors & Media», таким информация для разных принципиально разных аудиторий смешана, инвестор потратит гораздо больше времени для поиска действительно существенной для его потенциальных инвестиций информации.

Информационное сообщение (News Release). При его подготовке следует уделить внимание следующим наиболее важным аспектам:

- необходимо предельное емкое и краткое изложение. IR релиз представляет собой сообщение, ориентированное на аудиторию, у которой нет времени искать в большом объеме текста нужные цифры или показатели;
- если IR релиз и пресс-релиз посвящены одной теме, то необходимо согласовано проводить их рассылку. В противном случае, может произойти ситуация, когда пресс-служба отправит релиз в информационные агентства, и аналитики используют информацию из сообщений агентств. Неприятности могут возникнуть, когда через некоторое время аналитики получают IR релиз с информацией, которую они уже включили, например, в свой ежедневный аналитический обзор. А если данные в двух релизах еще и различны, то проблем не миновать.

Любопытной является практика корпорации Google, ее информационные сообщения разделены на финансовые релизы (Financial Releases) и пресс-релизы (размещены в секции Press Center), что не вызывает путаницы и позволяет разным категориям пользователей получить ориентированную именно на них информацию.

Годовой отчет для акционеров и инвесторов. В последние годы в России индустрия подготовки годовых отчетов заметно продвинулась вперед. Но существует одна сложность, с которой может столкнуться руководитель только что образованной службы по связям с инвесторами. Традиционно в российской практике подготовка годового отчета находится в компетенции PR служб. В данном случае необходимо, как минимум, разработать регламент предоставления информации к годовому отчету и конкретно прописать разделы, за которые отвечает IR. А PR служба будет заниматься сбором всей информации, объединением ее в консолидированный документ и дизайном. Альтернативный вариант, руководитель IR службы предлагает передать компетенцию по подготовке годового отчета IR службе. Но очень вероятно, что это предложение встретит некоторое недопонимание у коллег из PR. В этом случае необходимо прийти к общему пониманию формата и концепции годового отчета как инвестиционного документа, целевой аудиторией которого являются акционеры, аналитики и инвесторы. Если обратиться к практике зарубежных компаний, то у них годовой отчет представляет собой строгий бизнес документ, основой которого являются описательная и финансовая части, а также секция MD&A (Management Discussion & Analysis). Инвестор, открывая годовой отчет, меньше всего ждет красивого оформления и креативного дизайна. Ему важно проанализировать результаты финансово-хозяйственной деятельности, сравнить их с предыдущими периодами и сделать соответствующие выводы.

В заключение стоит сказать, что кроме рассмотренных вопросов существует множество других факторов, от которых зависит эффективность общения компании с инвестиционным сообществом. Но в большинстве своем их решение будет зависеть от конкретных условий и особенностей работы компании.