

Яна Аржанова



Название компании: Amtel-Vredestein N.V.

Должность: Менеджер по связям с инвесторами

Дата и место рождения: 30.01.83, г. Смоленск

ВУЗ: РГГУ, Смоленский Гуманитарный Университет

Специальность: Связи с общественностью, переводчик англ. и нем. языков

Предыдущая работа в сфере IR: Национальное Агентство Прямых Инвестиций

Предыдущая сфера деятельности: Инвестиционный маркетинг и коммуникации

IR-кейс компании Amtel N.V.

Проблема

Если в обычных условиях менеджмент реализует стратегию повышения капитализации компании, и такая политика полностью совпадает с ожиданиями акционеров, то в период острого внутреннего (и по совпадению) внешнего кризиса в периметре компании начинают действовать несколько разнонаправленных сил с диаметрально противоположными интересами. При таком раскладе работа специалиста по связям с инвесторами из обычной бизнес-функции превращается в дипломатическую миссию со всеми вытекающими последствиями.

Ситуация

Amtel N.V. (ранее Amtel-Vredestein N.V.), холдинговая компания, объединяющая заводы по производству шинной продукции, находится в процедуре банкротства с мая 2009. Совместно с менеджментом компанией управляет bankruptcy trustee, назначенный голландским судом (по месту юрисдикции компании), основной целью которого является установить и реализовать «здоровые» активы компании-банкрота в интересах ее кредиторов. Все производственные активы компании расположены в России и также находятся в процедуре банкротства на этапе наблюдения. Сложность данной ситуации состоит не только в несовпадении российского и голландского законодательства о банкротстве в принципе, но и несинхронизированности юридических процедур – конкурсного производства по головной голландской компании и наблюдения по российском «дочкам». На практике это выражается в том, что активами фактически управляет менеджмент, а головной компанией – голландский суд в лице bankruptcy trustee.

В сентябре 2009 в компании произошла смена менеджмента, инициированная контролирующим акционером, являющимся одновременно одним из крупнейших кредиторов. Новый менеджмент приступил к реализации собственного плана реструктуризации, основные посылы которого не совпадают с интересами прочих кредиторов холдинга. В результате в противовес менеджменту (акционеру) формируется недружественный альянс кредиторов и примкнувших к ним оппонентов/конкурентов, преследующих цель получить контроль над активами компании в т.ч. используя методы административного и информационного воздействия.

Третьей стороной в данной ситуации являются миноритарные акционеры, позиция которых является наименее защищенной из-за невозможности реализовать бумаги (торги GDR компании на LSE приостановлены с 2008 при сохранении листинга и сопутствующих обязательств), а их мнение полностью игнорируется прочими участниками процесса.

Дополнительной сложностью (помимо разнонаправленности интересов основных стейкхолдеров) является неопределенность стратегии акционера в отношении бизнеса компании, оценка перспектив которой в условиях постоянно меняющейся конъюнктуры затягивается. Следствием этой неопределенности является информационная закрытость, «период молчания», который, естественно, негативно воспринимается внешними аудиториями, а недружественными силами используется для активизации своих действий.

Решение

Необходимо в сжатые сроки обеспечить контакт со всеми участниками процесса, координацию информационных потоков, трансляцию сообщений компании во внешнюю среду.

В данной ситуации, помимо рутинных IR-мероприятий, основной работой специалиста по связям с инвесторами становится **взаимодействие с тремя сторонами процесса**, а именно менеджментом, голландским bankruptcy trustee и миноритарными акционерами. А лейтмотивом деятельности IRO является **управление потоками информации между этими сторонами и их консультирование** в рамках своих полномочий.

Кроме того, в целях обеспечения оперативности и последовательности передаваемых компанией сообщений и благодаря прямому доступу и к менеджменту, и к bankruptcy trustee, **IRO передается функция пресс-секретаря компании**.

С учетом новых реалий принимается решение оперативно **подготовить и приступить к реализации антикризисной коммуникационной стратегии** компании. Выполнение данной задачи также ложится на плечи IRO в силу уже указанных причин, а также опыта работы и детального понимания особенностей бизнеса и вызовов конкурентной среды. Коммуникационная стратегия формируется с использованием принципа относительных преимуществ, предложенного М.Ю. Матовниковым, ЗАО «Интерфакс Бизнес Сервис».

Параллельно идет работа по **информированию миноритарных акционеров о ситуации в компании, обеспечения их связи с новым менеджментом**.

На уровне голландской компании **налажен постоянный открытый диалог с bankruptcy trustee**: разъясняются особенности российской процедуры банкротства, организуются его встречи с российскими кредиторами компании, предоставляется вся необходимая информация.

Результат

В лице IRO ключевые стейкхолдеры компании получают единый информационный центр, агента трансляции их интересов и канал обратной связи. В то же время обеспечивается концентрация всей информации внутри компании и оперативное реагирование на постоянно меняющиеся события.

Рекомендации

Помнить о том, что деятельность IRO охватывает самых разных стейкхолдеров (а не только, инвесторов, аналитиков и финансовые СМИ); не бояться новых вызовов и расширения функционала за рамки традиционного IR, углублять собственные компетенции и навыки, поскольку, решая уникальные задачи, мы повышаем как уровень мастерства, так и собственную капитализацию.