



**Коммуникационное
сопровождение сделок
M&A**

MIKHAILOV & PARTNERS
STRATEGIC COMMUNICATION MANAGEMENT



Задачи коммуникаций в М&А сделках

- Обеспечить комфортное информационное поле сторонам в период до сделки
- Обеспечить поддержку сделки акционерами, госорганами, регуляторами, сотрудниками, СМИ
- Сформировать информационное поле для роста стоимости новой компании
- Сформировать информационное поле для дальнейшей операционной интеграции активов





Роль коммуникаций на этапах сделки

Подготовка

- Включить коммуникационные команды в проект
- Скоординировать коммуникационные команды
- Определить стратегию, ключевые сообщения, план
- Спрогнозировать риски, быть готовым к нескольким сценариям
- Быть готовыми к утечке.

Объявление

- Определите правильное время и место
- Раскройте ключевые тезисы
- Будьте готовы ответить на все вопросы
- Обеспечьте максимальное покрытие в России и за рубежом.

Реализация

- Помнить о обещаниях
- Развивать ключевые тезисы.



Характер сделки определяет коммуникационную стратегию



Case study

- Июнь 2010 г. – объявление сделки
- Unimilk и подразделения Danone в России и СНГ вошли в объединенную компанию Danone-Unimilk
- Danone будет контролировать 57,5% новой компании, Unimilk – 42,5%
- Сделка осуществлена в основном за счет внесения активов, часть акций была оплачен Danone деньгами
- Сделка должна была быть одобрена регулирующими органами нескольких стран
- Сделка закрыта 30 ноября 2010 г.*



* - согласно Danone Interim Financial Report for the six-months period ended June 30, 2011



Case study

- 5.10.09. – создание VimpelCom Ltd.
- Август 2010 – утечки в СМИ о возможной сделке VimpelCom Ltd. с Weather Investment
- 4.10.10. – Совет директоров VimpelCom Ltd. дает предварительно одобрение на обсуждение условий сделки
- 17.01.11. – СД VIP одобряет новые условия сделки и созывает СА на 17.03.11.:
- Собрание акционеров 17.03.11:
 - 93,1% акционеров участвует в СА
 - 60,2% миноритарных акционеров голосуют против сделки
 - но сделка одобряется 53,3% голосующих акций.





Case study

- Утечки на ранней стадии сделки
- Ни дня без новости, начиная с октября
- Активная коммуникация ключевых сообщений сторонами в СМИ
- Активная коммуникация с миноритарными акционерами, аналитиками (личные встречи, презентации)
- Интервью российской, западной прессе
- Proxy-fight:
- Institutional Shareholders Service ("ISS") рекомендовала голосовать «против»
- Egan-Jones рекомендовала голосовать «за»

The screenshot shows the FT.com Lex website interface. The main headline is "VimpelCom / Weather" with a sub-headline "VimpelCom's proposed merger with Weather was always heavy on ambition and light on detail. Investors were urged to think big: the deal would create the world's fifth biggest telecom operator by number of customers, with exposure to exciting emerging markets. Never mind the debt it would pile onto its balance sheet or the fact that one of Weather's prize assets might be nationalised." The article text continues: "VimpelCom is itself the product of an uneasy truce between buccannary group Alfa and cautious Norwegian operator Telenor. The latter claims the merger when it was announced in October but sounded equivocal start. On Sunday it came out against the deal - and not before time." Another article snippet reads: "Weather is the holding company of Egyptian tycoon Naguib Sawiris. It has two assets: emerging markets player Orascom Telecom and Italian operator Wind. Orascom should be the more attractive prize but it has been hollowed out: the Egyptian business will not be part of the deal. The Tunisian business was sold to Qatar Telecom last month; the Algerian business (which accounted for 55 per cent of Orascom's earnings before interest, tax, depreciation and amortisation in the first nine months of fiscal 2010) may well be nationalised by Algeria. Orascom's remaining sizeable assets are in Bangladesh and Telenor already owns the number one and number two operator countries respectively. Meanwhile the deal would give Weather two seats on VimpelCom's board, diluting Telenor's influence." A sidebar on the right lists "EDITOR'S CHOICE" items including "VimpelCom faces deal hurdle", "3 unlimited data challenges market", and "Lex: VimpelCom investor questions Sawiris".

The screenshot shows a Russian newspaper article titled "«В этой сделке масса нюансов»" (In this deal, there are many nuances). The article discusses the VimpelCom deal and mentions "Ион Фредрик Баггас, амьвольный директор и президент Теленор" (Jon Fredrik Bagge, CEO and President of Telenor). The text includes: "По Ион Фредрик Баггас, подержавший объединение VimpelCom, в которой Теленор принадлежит 36%, активными спонсорского миллиардера Нагиба Савириса, считает ее выгодной". The article also features a photo of a man in a suit, likely Jon Fredrik Bagge, and a cityscape background.



Алексей Рябинкин

Директор Практики финансовых
коммуникаций,
Михайлов и Партнеры

Тел.: +7 (495) 956 3972

Ryabinkin@m-p.ru

