



**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

- Отсутствие утечек о сделке до её объявления
- Сделка объявлена утром 18.06.10 на ПЭФ. При подписании документов присутствовали Виктор Зубков и Кристин Лагард
- Одновременная публикация пресс-релиза Danone и Unimilk
- Конференц-звонок Danone для инвесторов и аналитиков
- Пресс-конференция Президента Danone Франка Рибу и Генерального директора Unimilk Андрея Бесхмельницкого в рамках ПЭФ ; совместное интервью газете Ведомости
- Главная бизнес новость ПЭФ 2010; «Сделка дня» - Financial times; «Идеальная сделка» - Ведомости.







## 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 website with the article 'VimpelCom / Weather' by Andrew Parker in London, published on December 20, 2010. The article discusses the proposed merger between VimpelCom and Weather, highlighting the challenges and the role of Telenor. The website layout includes a top navigation bar, a main content area with the article text, and a right sidebar with various links and a search bar.

The screenshot shows a Russian news article titled '«В этой сделке масса нюансов»' (There are many nuances in this deal). The article discusses the proposed merger between VimpelCom and Weather, mentioning the role of Telenor and the challenges faced by the companies. The article includes a photo of a man, likely a key figure in the deal, and text in Russian discussing the complexities of the transaction.





**Алексей Рябинкин**

Директор Практики финансовых  
коммуникаций,  
Михайлов и Партнеры

*Тел.: +7 (495) 956 3972*

*Ryabinkin@m-p.ru*