

РУКОВОДСТВО ДЛЯ ЭМИТЕНТА



КАК ГОВОРИТЬ С ИНВЕСТОРАМИ

IR-ГИД



Ограничение ответственности

Материалы, представленные в настоящем Руководстве, носят информационный характер. Мнения, оценки и выводы, содержащиеся в отдельных статьях, являются позицией их авторов и могут не совпадать с официальной позицией Московской биржи. Московская биржа не несет ответственности за интерпретацию и использование информации, представленной авторами, за исключением материалов, авторами которых являются представители Московской биржи.



Содержание

Вступительное слово Московской биржи		4	3	Инвестиционная история и IR-стратегия	4.5	Встречи с инвесторами: как работает бизнес (Site-Visits)	86	5	Стратегические коммуникации
1 Стратегическая роль IR в компании			3.1	От Debt до Equity: путь к публичности. IR-стратегия	46	Таргетирование инвесторов: как выбрать свой индивидуальный IR-подход	88	5.1	Медиастратегии: как повысить капитализацию компании через доверие инвесторов путем взаимодействия с медиаполем
1.1	Что такое IR?	6	3.2	Debt IR и взаимодействие IR с рейтинговыми агентствами	51	Инвестиционные конференции	92	5.2	Антикризисные коммуникации: работа со слухами и новостями. Роль IR
1.2	Внутренние стейкхолдеры для IR	8	3.3	Equity IR. Роль IR при подготовке компании к IPO	61	Обратная связь от рынка (Perception Study)	96	5.3	IR в условиях презентации «слабой отчетности»
1.3	Внешние стейкхолдеры для IR	12	3.4	IR в непубличной компании	63	Финансовый пресс-релиз	101		
1.4	Эффективная IR-система	14	3.5	IR в компании малой капитализации	65	Прогноз показателей (guidance)	105		
1.5	Эффективная IR-команда	15				Консенсус-прогнозы	107		
1.6	Кому подчиняется директор по связям с инвесторами (IR-директор)?	17				Годовой отчет	111		
1.7	Карьера в IR	19	4	Инструменты для IR		Общее собрание акционеров глазами IR	117	6	Авторы
2 Операционная среда IR			4.1	IR-сайт	69	IR-календарь	120		
2.1	Нормативно-правовое регулирование раскрытия информации в IR-контексте	24	4.2	Инвестиционная презентация	72	IR-бюджет	122		
2.2	IR-функция и отчетность эмитента	30	4.3	День инвестора	75	IR-сервисы Московской биржи	129		
2.3	IR как часть корпоративного управления в компании	34	4.4	Встречи с инвесторами (Roadshow, роуд-шоу)	79				
2.4	Инсайдеры компаний	36							
2.5	IR/PR-консультанты	38							
2.6	IR и биржевые торги	41							





Наталья Логинова

Директор департамента по работе с эмитентами

Фондовый рынок стоит на фундаменте очень простой сделки – деньги в обмен на информацию. Нарушение любого элемента сделки ставит под угрозу эффективность этого рынка.

Раскрытие информации эмитентами обеспечивает интересы инвесторов, поддерживает целостность рынка, формирует доверие и обеспечивает формирование публичного капитала.

Современный финансовый мир со значительными скоростями распространения данных, сложностями бизнес-моделей и совершенно разными типами инвесторов требует от эмитентов предоставления информации не только в виде фактов, но и в виде понятной, сопоставимой и своевременной их интерпретации. Коммуникации – это мост между корпоративной реальностью и ожиданиями инвесторов; от их качества зависят прозрачность оценки, уровень доверия и в конечном счете стоимость капитала компании.

Отношения с инвесторами (Investor Relations, IR) – это стратегическая управленческая функция, объединяющая финансы, коммуникации, маркетинг и комплаенс, которая обеспечивает максимально эффективную двустороннюю коммуникацию между компанией, финансовым сообществом и другими стейкхолдерами, что в конечном счете способствует справедливой оценке ценных бумаг компании.

Настоящее Руководство Московской биржи «Как говорить с инвесторами» посвящено практикам внедрения системного подхода к IR – от разъяснения стратегической роли IR в корпоративном управлении до описания операционной среды, процессов и инструментов IR-коммуникаций. В духе «ясность – это вежливость профessionала» в нашем Руководстве компаниям даются четкие рекомендации и советы, помогающие повышать качество диалога с рынком, минимизировать информационные разрывы и тем самым укреплять доверие инвесторов.

«Лучшие переговоры заканчиваются тем, что обе стороны рады и хотят снова вести дела друг с другом».



Антон Терентьев

Директор по связям с инвесторами

Зачем нужен IR – как функция, команда, деловая активность? Что IR может дать публичной компании? Этими вопросами традиционно задаются первые лица – менеджмент и члены совета директоров. Анализ лучших мировых и российских практик позволяет сформулировать однозначный ответ. Главная задача IR – способствовать достижению справедливой стоимости, сближению рыночной капитализации с внутренней оценкой стоимости компании. Аспекты ее решения и раскрывает данное Руководство.

Для верной оценки рынком справедливой стоимости необходимо сформировать прозрачную инвестиционную историю, основанную на понимании стратегии компании и публичных оценках фундаментальной стоимости. Эту оценку формирует инвестиционное сообщество: покрывающие аналитики брокеров и банков (Sell-Side), представители управляющих компаний и фондов (Buy-Side), а также эксперты, в том числе активные в медиапространстве.

Любая оценка зависит от долгосрочных предположений, построенных в том числе на доверии – к бизнесу, к менеджменту, к предоставляемой информации. Поэтому так важны прозрачность и открытый диалог с компанией, которым управляет именно IR. Опросы инвесторов показывают, что эту составляющую они ценят превыше всего. У каждого инвестора свой инвестиционный процесс, свои акценты и взгляды. Однако вклад первичной, исходной информации, предоставляемой компанией, учитывается каждым из них.

Инвесторы ожидают, что IR выполняет роль доверенного отраслевого эксперта, обладает комплексом знаний о бизнесе компании, понимает тенденции и стратегию, в идеале влияет на ее формирование и, конечно, коммуницирует по всем актуальным каналам, включая онлайн. Это требует от IR-специалистов комплексной подготовки и качественных знаний по широкому спектру вопросов. Цель данного Руководства – систематизировать IR-знания и лучшие практики, чтобы поддержать качество IR-работы российских компаний и в конечном счете способствовать их более высокой оценке.



Стратегическая роль IR в компании

1.1 Что такое IR?	6
1.2 Внутренние стейххолдеры для IR	8
1.3 Внешние стейххолдеры для IR	12
1.4 Эффективная IR-система	14
1.5 Эффективная IR-команда	15
1.6 Кому подчиняется директор по связям с инвесторами (IR-директор)?	17
1.7 Карьера в IR	19



1.1. Что такое IR?

В. ЗАЛУЖСКИЙ, М. НОВОКРЕЩЕНОВА

Представьте мост, соединяющий компанию и тех, кто готов вложить в нее капитал. Его несущие опоры – это доверие, прозрачность и умение говорить с рынком на общем профессиональном языке, без которых сегодня даже при сильных финансовых результатах конструкция не выдерживает нагрузки ожиданий и рыночной волатильности.

Успешный диалог с рынком капитала строится на системной и последовательной работе – от четкой информационной политики до качественной аналитики и предсказуемости действий и коммуникаций компании.

Именно эту задачу решает функция отношений с инвесторами – **Investor Relations (IR)**. IR играет стратегическую роль в компании и в зависимости от масштаба бизнеса может быть отдельным подразделением, командой или выделенным экспертом. Задача IR – превращать стратегию в понятный инвестиционный тезис, управлять ожиданиями и поддерживать тот самый мост к инвесторам на надежных опорах доверия.

Если рассматривать IR в более прикладном смысле, то его основная задача – своевременно предоставлять инвесторам прозрачную, достоверную и актуальную информацию для принятия обоснованных решений. Хорошо выстроенная работа в области IR помогает снижать волатильность ценных бумаг, привлекать новых инвесторов и удерживать текущих, формирует адекватное восприятие бизнеса и укрепляет его инвестиционную привлекательность. Чем качественнее работает IR, тем выше вовлеченность и лояльность инвесторов к компании.

IR – это не разовая активность, а постоянная системная работа

Для действующих эмитентов она заключается в регулярной коммуникации с инвестиционным сообществом, встречах с инвесторами, участии в конференциях.

Для компаний, которые только планируют выход на биржу, IR становится стратегической функцией – помогает найти будущих

инвесторов и выстроить отношения с ними, сформировать инвестиционную историю и донести до рынка особенности стратегии, бизнес-модели, ее риски и потенциальные возможности для инвесторов.

Для инвесторов IR – это основной канал взаимодействия с компанией, позволяющий лучше понять ее текущую деятельность и долгосрочные ориентиры. Вторым важным каналом взаимодействия инвесторов с компанией могут быть независимые директора в совете директоров эмитента. Если этот канал работает, то инвесторы могут чувствовать, что их интересы в высших органах управления компании учитываются и принимаются во внимание.

Задача IR – не просто передавать информацию, а переводить сложные отчеты иправленческие решения в историю, понятную рынку.

IR – это голос компании, ее интонация и способность слышать и быть услышанной. IR помогает формировать восприятие компании не только за счет цифр, но и через контекст и дополнительные комментарии и разъяснения.

Как говорят на рынке, «покупай на слухах – продавай на фактах». Финансовые рынки живут не только фактами, отчетностью, но и ожиданиями. Поэтому управление ожиданиями – одна из ключевых функций IR. IR-специалист – это одновременно аналитик, рассказчик и дипломат. Он умеет интегрировать даже неблагоприятные новости в понятный нарратив, где за сухими цифрами ощущается контроль и разумное управление компанией. А в периоды роста IR направлен на то, чтобы избежать завышенных ожиданий инвесторов, которые компания не сможет в дальнейшем удовлетворить.

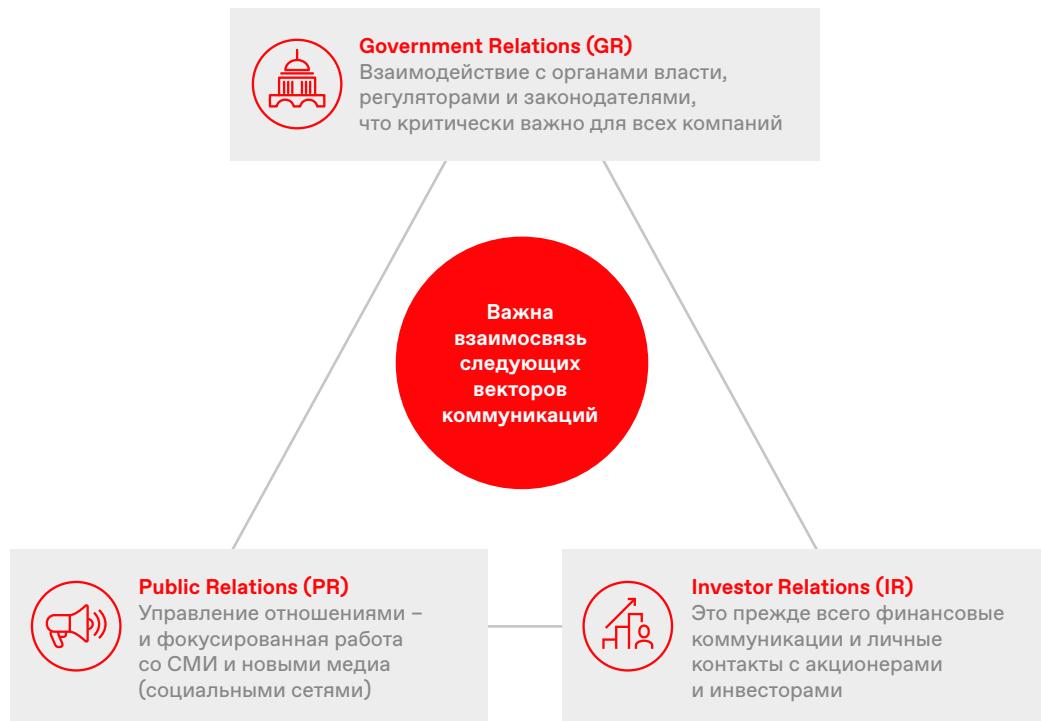
IR помогает инвесторам увидеть целостную картину бизнеса, отвечает на вопросы и выстраивает эмоциональную связь с аудиторией. Это не просто функция – это культура общения с рынком. Чем раньше компания начинает ее развивать, тем прочнее фундамент для устойчивого роста – даже в условиях перемен и неопределенности.



Подход 3R и трансформация роли IR

В мире, где любой пост в социальных сетях может мгновенно повлиять на капитализацию компании, функция IR переживает трансформацию. Это больше не просто диалог с инвесторами, это стратегическая задача

по управлению репутацией, укреплению бренда и в конечном счете росту рыночной стоимости компании. Как же в этой динамичной среде построить по-настоящему эффективную и устойчивую систему отношений с рынком?



Примеры взаимосвязи 3R

Рассмотрим несколько гипотетических примеров, демонстрирующих тесную взаимосвязь этих направлений.

- **Негативный пост во время звонка с инвесторами.** Во время отчетного звонка финансового директора с инвесторами по раскрытию годовых финансовых результатов компании появляется негативный пост о компании или лично о финансовом директоре в резонансном телеграм-канале. Это отвлекает инвесторов от финансовых результатов и ставит компанию в неловкое положение. Несмотря на то что это сфера PR, IR-специалисту необходимо оперативно взаимодействовать с PR-отделом для выработки контрмер.
- **Налоговые изменения накануне Дня инвестора.** Перед Днем инвестора, когда подготовлена позитивная презентация с впечатляющими финансовыми показателями, появляется новость о планах властей ввести дополнительные налоги для сектора. Это может кардинально изменить повестку, и IR-специалисту придется объяснять ситуацию инвесторам. Тесное сотрудничество с GR-блоком критически важно для подготовки комментариев.
- **Противоречивые заявления менеджмента.** Финансовый директор обещает крупные дивиденды инвесторам, в то время как генеральный директор в интервью жалуется на низкую рентабельность и просит господдержки. Такие расхождения

в коммуникациях подрывают доверие рынка. Необходима скоординированная коммуникационная стратегия всей компании.

- **Негатив в соцсетях от сотрудников/активистов.** Сотрудники или экологические активисты оставляют негативные комментарии под постами компании в социальных сетях для инвесторов, обвиняя в отсутствии заботы об экологии. Даже при активной работе по ESG такие ситуации могут негативно влиять на капитализацию. IR-специалисту важно быть в курсе таких проблем и работать с соответствующими ESG-подразделениями.

Таким образом, границы IR сегодня очень широки. В компаниях, которые серьезно относятся к капитализации и финансовой репутации, все грани внешних коммуникаций, включая в том числе и маркетинговые коммуникации, активно интегрированы. Даже если это не одна общая служба, тесная связка, взаимопонимание и поддержка между этими направлениями критически важны.

И важно помнить, что IR актуален не только для крупных компаний, так называемых голубых фишек. Как для компании с капитализацией в триллион рублей, так и для эмитента с капитализацией до 40 млрд рублей линейка используемых инструментов IR и PR остается идентичной. В небольшой компании IR-директор может выполнять даже более широкий круг задач в коммуникациях, поскольку привлечение инвесторов и поддержание интереса к эмитенту там сложнее, чем к известным голубым фишкам.



1.2. Внутренние стейкхолдеры для IR

Т. ДЫКОВА, С. ТАХИЕВ

Все финансовые коммуникации происходят не в вакууме: вокруг IR-функции формируется экосистема отношений, в которой каждый контакт влияет на стоимость компании – от качества внутренних согласований до точности сигналов рынку.

Заинтересованные лица (стейкхолдеры, stakeholders) делятся на внутренних и внешних.

Внутренние обеспечивают достоверность, своевременность и последовательность раскрываемой информации, а также помогают управлять ожиданиями рынка, **внешние** – формируют рыночную оценку, ликвидность и капитал. Ошибки во внутреннем контуре почти неизбежно проявляются вовне, поэтому дисциплина всех процессов и согласованность коммуникаций должны быть приоритетом.

IR – это узловой интегратор между стратегией, финансами, бизнесом и юристами. Он переводит сложные данные в ясную картину для рынка и обратную связь от рынка – в сигналы для менеджмента.

Чем прозрачнее правила взаимодействия и чем формальнее закреплены регламенты, тем меньше операционных рисков, особенно в период подготовки и раскрытия отчетности и проведения иных корпоративных действий.

По мере взросления IR-функции центр тяжести смещается от разовой отчетности к постоянному управлению ожиданиями и рисками восприятия. Это требует зрелой работы с внутренними стейкхолдерами: согласованных календарей, единых допущений, дисциплины данных и синхронизированной системы коммуникации.

Внутренние стейкхолдеры

Зачем компании нужен IR-департамент

Как правило, такой вопрос рано или поздно задают себе акционеры любой компании, планирующей выйти на рынок капитала: на этапе привлечения банковских кредитов все текущие вопросы могут закрыть финансовый директор и казначей, а вот когда компания задумывается о выпуске облигаций или готова рассмотреть выход на IPO, здесь без квалифицированных специалистов, формирующих имидж эмитента – игрока, выпускающего собственные ценные бумаги, – уже не обойтись. Не столь важно, будет это размещение акций по закрытой подписке или клубный выпуск облигаций, – все эти кейсы требуют привлечения экспертов, умеющих разговаривать с институциональными и розничными инвесторами, аналитиками, журналистами, блогерами и другими

лидерами мнений на понятном им языке, который нужно подстраивать сообразно каждой из аудиторий.

Иными словами, способных переводить «птичий» язык финансовой отчетности, маркетинговых отчетов и производственных показателей в понятные для каждой из аудиторий термины и пояснения. В конечном счете это позволяет не только обеспечивать рост стоимости акций компании, но и привлекать финансирование на более выгодных условиях. А во времена кризисов, с которыми сталкиваются все компании, – минимизировать ущерб для котировок ценных бумаг компании.

Таким образом, можно сформулировать, что основная задача IR состоит в том, чтобы выстроить инвестиционную историю компании (Investment Case), причем как для инвесторов в акции компании, так и для долговых инвесторов, и управлять ею сообразно изменениям в компании и во внешней среде.



Стоит помнить, что IR-директор – это не внешний консультант, оторванный от повседневной жизни компании, а часть ее команды. Чем глубже IR погружен в то, что происходит в компании, тем в лучшей позиции он будет находиться для того, чтобы правильно выстраивать инвестиционную историю для внешней аудитории и управлять ей. IR-функционал, отвечающий целям компании, должен быть встроен в систему корпоративного управления.

Медиаторы денег (капитала)

Департаменту IR необходимо выстроить эффективные и конструктивные взаимоотношения с руководителями и специалистами всех основных подразделений компании, от которых напрямую зависит восприятие компании ее существующими и потенциальными инвесторами и кредиторами: финансовым блоком, казначейством, корпоративным и, при наличии, производственным департаментом, а также с департаментом общественных

связей (PR), который так же, как и IR, работает над формированием привлекательного имиджа компании.

Кроме того, жизненно важно иметь прямой канал коммуникации с топ-менеджментом для оперативного обсуждения текущей повестки и ключевых вопросов. Помним, что IR-директор – это медиатор в мире денег, его правильная и ювелирная работа с информацией может заметно увеличить капитализацию компании, а может и, наоборот, всего за пару дней «уронить» ее.

Как правило, акционеры публичной компании это прекрасно понимают, поэтому часто дают IR-директору карт-бланш на организацию его работы внутри компании. В связи с этим IR-директору важно разработать систему внутренних коммуникаций и разъяснить ее в специальных документах, регулирующих процесс информационного обмена внутри компании. Это важно, потому что в крупных холдингах и группах компаний для того, чтобы своевременно и регулярно получать корректные данные финансовой и управлеченческой отчетности, комментарии менеджеров по результатам исполнения

планов, бюджетов и финансовых сделок на рынке, рекомендуется, чтобы IR-директор имел официально оформленные полномочия на это в виде приказа, должностной инструкции или заверенного руководством регламента.

Почти аудитор

IR-директор – это публичное лицо компании в глазах инвесторов – человек, находящийся почти в круглосуточном контакте с инвесторами по ключевым вопросам работы компании. Важная часть его функционала – оперативно и квалифицированно отвечать на вопросы акционеров, кредиторов и финансовых аналитиков, а также помогать руководству компании вести правильную коммуникацию (касающуюся инвестиционной истории компании) с внешней аудиторией. Все это требует не только оперативного взаимодействия со всеми подразделениями компании, но и глубокого знания специфики бизнеса, например в случае горнодобывающей компании – технологий добычи руды, выплавки различных видов металлов, особенностей спроса в разных регионах мира.

Отчасти это похоже на функции внешнего аудитора, который хорошо знает особенности работы каждого подразделения компании и умеет предвидеть «тонкие места», способные теоретически стать проблемными для имиджа компании в глазах акционеров.

Обратная связь

Не менее важна работа IR-директора и внутри компании. Выстроив правильное взаимодействие с органами управления компанией и их представителями – с советом директоров, правлением и корпоративным секретарем, – IR-директор должен участвовать в работе ключевых комитетов и коллегиальных органов компании, для того чтобы всегда быть в курсе текущей повестки и планов компании. При этом IR выполняет очень важную функцию обратной связи для руководства компании и совета директоров. Он доносит информацию о том, как компания воспринимается инвесторами и аналитиками, рейтинговыми агентствами и иными экспертами, которые влияют на мнения инвесторов.



Покорение вершины начинается с первого шага

Для изначально правильного взаимодействия с внутренними стейкхолдерами IR-директору рекомендуется следующая примерная последовательность действий.

- **Сформулировать инвестиционную историю компании**, которая должна хорошо аргументировать, почему инвесторы должны купить акции (облигации) именно вашей компании, а не компании-конкурента. Почему инвестор может рассчитывать на рост стоимости акций и (или) выплату дивидендов и каких? В случае неблагоприятных событий инвестиционная история компании должна аргументировать, почему акции не нужно продавать, а уровень финансовой устойчивости достаточен, чтобы привлекать новый долг.
- **Согласовать инвестиционную историю с руководством компании, делающим публичные заявления.** Мало сформулировать инвестиционную историю – надо добиться, чтобы все руководители компании и прочие лица, делающие заявления на публику, были

в курсе вашего кейса и ему публично не противоречили, а лучше поддерживали. Это достигается не только путем того, что руководство получает информацию о ключевых тезисах и по мере изменения ситуации инвестиционный кейс обсуждается совместно с руководством, но и тем, что в регламентах публичных коммуникаций четко прописывается, кто и какие вопросы может публично комментировать.

• **Формирование регламентов, положений по IR.** Важно, чтобы ваш подход к организации работы департамента разделяли топ-менеджеры и руководство компании: убедительно описываем цели и задачи департамента, его структуру и методики работы. В ответственность IR-департамента, как правило, входит, кроме коммуникаций и подготовки раскрытия информации о финансовых и операционных результатах деятельности, а также стратегии, еще и подготовка годового отчета, возможно, отчета об устойчивом развитии, а также участие в подготовке материалов для публичного раскрытия, в том числе пресс-релизов

и презентаций, других подразделений компании в части, касающейся инвестиционного кейса компании.

- **Подчинение функции IR.** Наиболее практически такую функцию создавать под кураторством либо первого лица компании, либо финансового директора. В любом случае IR-директор должен иметь выход на первых лиц компаний.
- **Одно окно для финансовой коммуникации.** IR должен нести ответственность за всю коммуникацию вовне, касающуюся финансовых и операционных результатов, а также стратегии. Это не означает, что IR непосредственно сам должен рассказывать рынку все из вышеуказанного. Но IR-директор должен быть как минимум на контроле всех выходящих на рынок материалов по указанным выше предметам (финансовые результаты и т. п.), как максимум – готовить их самостоятельно (естественно, в тесной кооперации со всеми ответственными подразделениями). И соответственно, ответы на внешние запросы от акционеров, инвесторов, аналитиков и т. п. по указанным выше областям должны проходить через IR.
- **Формирование информационных потоков внутри компании** (доклады, обзоры фондового рынка, сектора и конкурентов в отрасли). Ваша задача – не только держать инвесторов и аналитиков в курсе о том, что происходит в вашей компании, но и регулярно информировать руководство компании о том, что происходит во внешней среде: что происходит на фондовом рынке, важные события у конкурентов, что думают инвесторы и аналитики о компании и т. п.

На стадии привлечения капитала IR-департамент играет ключевую роль. Он помогает управлять имиджем компании среди инвесторов, а также несет ответственность за то, насколько корректно и полно рынку предоставляется публичная информация (в первую очередь – финансовая отчетность) и как организовано системное взаимодействие с акционерами и держателями долга компании.



Независимые директора в публичной компании

Независимые директора – это члены совета директоров, не связанные с менеджментом, контролирующими акционерами или аффилированными структурами и принимающие решения независимо от чьих-либо частных интересов.

Независимые директора должны обеспечивать:

- защиту прав миноритарных акционеров,
- объективный контроль менеджмента,
- повышение качества корпоративного управления и репутации компании на рынке капитала.

Построение взаимоотношений между IR и независимыми директорами – это необходимое условие для реализации конечных целей организации – достижения справедливой оценки бизнеса, создания акционерной стоимости.

Что получают независимые директора от такого взаимодействия

Независимые директора получают понимание восприятия компании ключевыми инвесторами, в том числе в сравнении с компаниями-конкурентами, о том, что инвесторы думают о руководстве компании, реализации ее стратегии, о рисках, об уровне корпоративного управления. Другими словами, они получают качественную обратную связь именно от тех аудиторий, интересам которых, по сути, директора и служат. Такая обратная связь позволяет повышать эффективность работы совета директоров – поднимать актуальные вопросы на совместных заседаниях с менеджментом, вовремя корректировать повестки заседаний, прорабатывать вопросы, которые могли бы в противном случае «просмотреть».

Важность взаимодействия для IR-директора

В некоторых случаях IR-директор может восприниматься как «свой среди чужих, чужой среди своих», что порой затрудняет его работу. Прямой доступ к совету директоров, активное рабочее взаимодействие позволяют повышать не только значимость функции и, соответственно, ее эффективность, но и качество знания самого IR-директора. Следовательно, IR-коммуникация выходит на новый уровень в компании.

Рекомендации для IR-директора

- Регулярно информировать членов совета директоров, особенно независимых директоров, о предстоящих IR-мероприятиях с заголовковой рассылкой материалов, вопросов и ответов.
- Добавлять директоров в рассылку для инвесторов, которую делает IR. Например, отраслевые новости, события в компании и т. п. Это позволяет создавать единое информационное поле.
- Предоставлять регулярную обратную связь о проведенных мероприятиях и вопросах, которые задают во время встреч инвесторы, и ответах на эти вопросы; полезно анализировать в динамике, как меняются основные темы встреч с инвесторами.
- Приглашать директоров на мероприятия в качестве спикеров – они, как правило, могут освещать повестку устойчивого развития, включая вопросы корпоративного управления, отвечать на вопросы, как в реальности внутри проходят обсуждения с менеджментом, какие вопросы поднимаются и как решаются рабочие задачи.
- Приглашать директоров на встречи с рейтинговыми агентствами: вопросы по корпоративному управлению и управлению рисками – чувствительная тема, и информация по этой теме «из первых рук» позволяет повышать уверенность агентств в системе управления компанией.



1.3. Внешние стейкхолдеры для IR

Ю. КИМ

Ключевыми внешними стейкхолдерами для IR являются инвесторы (институциональные и розничные), инвестиционные аналитики и финансовые СМИ, лидеры мнений в соцсетях, рейтинговые агентства, а также регуляторы (Банк России и биржа). IR-директор должен учитывать интересы всех этих групп при планировании коммуникаций и соблюдении нормативных требований.

Институциональные инвесторы

(управляющие компании, инвестиционные фонды, пенсионные и страховые компании, семейные офисы и т. п.)

Институциональные инвесторы формируют основу долгосрочного спроса на акции эмитента. Можно воспользоваться помощью консультантов или инвестиционных банков для налаживания контактов с такими инвесторами и получения обратной связи от них или делать это самостоятельно. Уже на первом этапе знакомства с институциональными

инвесторами необходимо иметь убедительную инвестиционную историю (Equity Story, Investment Case) и финансовую модель. Желательно поддерживать с фондами прямую двустороннюю коммуникацию, включая встречи с ними на уровне руководства компании.

Розничные инвесторы

Число розничных инвесторов в России заметно выросло и составляет миллионы человек¹. Они активно используют брокерские приложения, интернет-платформы, блоги и социальные сети, чтобы получать информацию о компаниях. IR-директору важно обеспечивать легкий и эффективный способ донесения информации о компании до всех, включая розничных, инвесторов, регулярно обновлять страницу для акционеров и инвесторов на корпоративном сайте, готовить понятные для инвесторов презентации, записывать видеоматериалы о компании, а также выстраивать отношения с лидерами мнений и финансовыми блогерами, которые влияют на эту аудиторию.

Аналитики и финансовые СМИ

Инвестиционные отчеты аналитиков и публикации в прессе существенно влияют на восприятие компании рынком. В коммуникациях с аналитиками следует быть готовым к сложным вопросам, открыто пояснять любые отклонения от прогнозов и давать согласованные комментарии менеджмента. Налаживание доверительных отношений с финансовыми журналистами помогает эффективно управлять репутацией: быстрые комментарии и своевременные и полные пресс-релизы минимизируют слухи и негативные новости.

Регуляторы

IR-функция находится под влиянием нормативной среды. Более подробно мы рассмотрим этот вопрос в главе 2 данного Руководства.

Рейтинговые агентства

Эффективное взаимодействие с рейтинговыми агентствами является одной из задач департамента по связям с инвесторами, что особенно важно для эмитентов облигаций, но также и для эмитентов акций, которые решили вступить в Программу создания акционерной стоимости². Более подробно взаимодействие IR-директора с рейтинговыми агентствами мы рассмотрим в главе 3 данного Руководства.

Компания взаимодействует с внешними стейкхолдерами через различные каналы коммуникаций и IR-инструментарий (см. главу 4 данного Руководства). Отдельно выделим здесь такой инструмент, как «Корпоративный доступ».

¹ Источник: Московская биржа, по состоянию на 30 сентября 2025 года количество частных инвесторов, которые имеют счета на Московской бирже, составило около 39 млн человек, число активных розничных инвесторов (совершает хотя бы одну сделку в год) составило 10,2 млн человек.

² Более подробно ознакомиться с Программой создания акционерной стоимости: <https://www.moex.com/programma-sozdaniya-aktsionernoj-stoimosti-publichnyh-aktsionernyh-obschestv?ysclid=mj940700tg599188955>



Внешние стейкхолдеры IR**IR-директор****Институциональные инвесторы**

- Фонды прямых инвестиций
- Family-офисы
- Управляющие компании
- Пенсионные фонды

Аналитики

- Специалисты в инвестиционных банках
- Независимые аналитики

Розничные инвесторы

- Физлица через брокерскую инфраструктуру

Рейтинговые агентства**Финансовые СМИ****Госрегуляторы и биржа**

- ЦБ РФ
- Биржа
- Прочие регуляторы

**Корпоративный доступ
(Corporate Access)**

Корпоративный доступ – это организация взаимоотношений между институциональным инвестором и эмитентом. Корпоративный доступ предоставляют инвестиционные банки и специализированные консультанты: их команды помогают выявить подходящих институциональных инвесторов, организовать индивидуальные встречи с ними, конференции и отраслевые круглые столы с участием этих инвесторов. Такие прямые встречи дают инвесторам возможность детально рассмотреть инвестиционное предложение эмитента и обсудить интересующие темы напрямую с руководством компании, что зачастую является необходимым условием инвестирования. Неформальные встречи с инвесторами вне процесса размещения ценных бумаг (Non-Deal Roadshows) используются для презентации стратегии и перспектив бизнеса компании. Они влияют на восприятие компании рынком и могут способствовать повышению ее рыночной стоимости.

В рамках корпоративного доступа устанавливаются долгосрочные отношения с крупными инвесторами. Такие встречи позволяют тестировать сценарии развития бизнеса (например, приобретение компаний, выход в новый регион или на смежный рынок) и сразу получать реакцию инвесторов. IR-консультанты вовлечены в выработку ответов на эти сценарии и в сопровождение решений, убеждающих инвесторов в перспективности стратегии. При подготовке крупных сделок (IPO, SPO, M&A и др.) важно сохранять преемственность коммуникаций: вести диалог как с действующими инвесторами, так и правильно отбирать новых и при необходимости готовиться

к выходу инвесторов из проекта с минимальными потерями ликвидности. Корпоративный доступ обеспечивает видимость компании среди нужных инвесторов и поддерживает стабильную торговую активность акций.

**Рекомендации
для IR-директора****Выстраивайте прямую коммуникацию с инвесторами**

Развивайте собственные каналы общения с инвесторами: корпоративный сайт, страницы компании в социальных сетях, адресные рассылки, приглашайте аналитиков на экскурсии на производство. Регулярно публикуйте понятные отчеты и презентации, открыто отвечайте на вопросы – это укрепит репутацию и привлечет лояльных акционеров и инвесторов. В розничном сегменте популярны видеointerviews, где топ-менеджеры регулярно (4–6 раз в год) отвечают на вопросы.

Соблюдайте регламент раскрытия информации

Составьте календарь всех нормативных сроков: даты публикации годовых и промежуточных отчетов, уведомлений о дивидендах и других корпоративных событиях, раскрытия важной для рынка (price-sensitive) информации (существенные факты в понимании нормативного акта – Положения Банка России от 27 марта 2020 года № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»). Автоматизируйте процессы и, если требуется, привлеките внешнюю экспертизу по подготовке релизов отчетности. Задержка с раскрытием информации грозит штрафами и утратой доверия инвесторов.

Развивайте аналитический подход

Для выстраивания долгосрочных отношений с инвесторами необходимо погружаться и знать детали бизнеса компании как с операционной, так и с финансовой стороны.

Разрабатывайте полноценную IR-стратегию

Многие компании реагируют на запросы инвесторов фрагментарно (выпускают пресс-релизы, отвечают на вопросы, но не имеют единой коммуникационной истории). Без плана взаимодействия IR утрачивает эффективность.

Организуйте системную работу с институциональными инвесторами

Упор только на розничный спрос приводит к повышенной волатильности. Примером является ситуация компаний, когда при размещении отсутствие интереса со стороны институциональных инвесторов компенсировалось горячим, но недолговечным спросом со стороны розничных инвесторов.

Развивайте корпоративное управление

Игнорирование норм Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (например, недостаток независимых директоров, а также неисполнение предписаний по аудиту и рискам) снижает интерес со стороны инвесторов.

Используйте аналитические инструменты

Недостаточное аналитическое покрытие, отсутствие анализа конкурентной среды и настроений инвесторов мешает понимать, что именно нужно доработать в инвестиционной истории компании (часто такие задачи поручаются консультантам по IR).



1.4. Эффективная IR-система

М. НОВОКРЕЩЕНОВА

Построение эффективной системы IR-коммуникаций с инвестиционным сообществом является краеугольным камнем для публичной компании, стремящейся к устойчивому развитию на фондовом рынке. Это не просто набор функций, а комплексный подход к формированию и поддержанию диалога между компанией и ее текущими, а также потенциальными инвесторами.

Грамотно выстроенная IR-система охватывает широкий спектр задач, начиная от рутинной отчетности и заканчивая стратегическим позиционированием компании на рынке капитала. Она включает в себя такие ключевые аспекты, как своевременное и точное информирование рынка, управление ожиданиями инвесторов, профессиональное общение с аналитиками банков и инвестиционных фондов, а также постоянный мониторинг рыночных настроений.

Следующая иллюстрация наглядно демонстрирует основные функциональные блоки для создания эффективной IR-системы, необходимой для формирования справедливой рыночной оценки компании и расширения пула заинтересованных инвесторов.

IR-система

Более подробно каждый из этих пунктов будет рассмотрен в следующих разделах данного Руководства.



- Создание IR-подразделения, подготовка регламента, KPI
- Определение целей IR

- Разработка IR-стратегии и дорожной карты
- Определение целевой аудитории

- Формирование инвестиционной истории, разработка сообщений для инвесторов
- Формирование ESG-повестки

- Взаимодействие с инвесторами
- Работа с инвестиционными площадками и лидерами мнений
- Работа с sell-side-аналитиками
- Работа с кредитными рейтинговыми агентствами

- Формирование IR-календаря
- Проведение IR-мероприятий
- Исследование восприятия рынка (Perception Study)

- Разработка IR-инструментария
- Подготовка инвестиционной презентации
- Раскрытие информации



1.5. Эффективная IR-команда

А. НАЗАРОВ

Зачастую в каждой компании система ключевых показателей эффективности (KPI) и мотивации для команды по связям с инвесторами уникальна, формируется под конкретные задачи бизнеса, его масштаб и отраслевую специфику.

Одной из главных целей бизнеса является максимизация **своей стоимости и дохода для акционеров и инвесторов**, и именно эта цель, как правило, является центральным ориентиром для IR-команды. Будь то рост доли рынка, увеличение объемов производства, выход на новые рынки или достижение конкретных финансовых показателей (рост выручки, прибыли, денежного потока, дивидендная доходность, кредитные метрики), все эти элементы формируют **повестку дня IR**.

И поэтому IR-команда выступает как внутренний стратегический партнер, который:

- обеспечивает *обратную связь* от финансового сообщества к топ-менеджменту, помогая адаптировать корпоративную стратегию под реалии рынка;
- транслирует *стратегические и финансовые цели* компании рынку, формируя убедительную инвестиционную историю для инвесторов;
- помогает руководству *понять, как рынок оценивает* достижение этих целей.

Для построения эффективной IR-команды важно четко определить и распределить в команде следующие функции.

Функция	Задачи	Компетенции
Коммуникация с инвесторами и аналитиками	<ul style="list-style-type: none"> • Проведение встреч, роуд-шоу, участие в профильных конференциях • Оперативное реагирование на запросы 	<ul style="list-style-type: none"> • Развитые коммуникативные навыки • Глубокое понимание бизнеса • Знание финансового рынка
Раскрытие информации и отчетность	<ul style="list-style-type: none"> • Участие в подготовке финансовой и нефинансовой отчетности • Подготовка пресс-релизов и презентаций 	<ul style="list-style-type: none"> • Скупулезность • Внимание к деталям • Знание регуляторных требований • Умение доступно излагать сложную информацию
Анализ рынка	<ul style="list-style-type: none"> • Мониторинг котировок ценных бумаг • Понимание отраслевых трендов и действий конкурентов • Анализ инвестиционного ландшафта 	<ul style="list-style-type: none"> • Сильные аналитические способности • Умение строить и анализировать финансовые модели
Управление инвесторской базой	<ul style="list-style-type: none"> • Анализ структуры акционеров • Определение потенциальной базы новых инвесторов (таргетирование) • Привлечение и удержание инвесторов 	<ul style="list-style-type: none"> • Стратегическое мышление
Кредитные рейтинги	<ul style="list-style-type: none"> • Взаимодействие с рейтинговыми агентствами • Подготовка материалов для получения и поддержания кредитных рейтингов 	<ul style="list-style-type: none"> • Финансовый анализ • Эффективные коммуникации
Деятельность в области устойчивого развития ¹	<ul style="list-style-type: none"> • Подготовка ESG-отчетности • Взаимодействие с рейтинговыми агентствами и инвесторами, ориентированными на устойчивое развитие 	<ul style="list-style-type: none"> • Специализированные знания в области раскрытия нефинансовой информации
Внутреннее корпоративное взаимодействие	<ul style="list-style-type: none"> • Тесное сотрудничество с подразделениями PR, GR, стратегического планирования, маркетинга и др. • Обеспечение единства и согласованности всех внешних коммуникаций 	<ul style="list-style-type: none"> • Эффективные коммуникации

¹ При условии, что эта функция находится в зоне ответственности IR.



Эффективная IR-команда обладает экспертами в каждой из этих областей: в зависимости от размера компании это могут быть разные специалисты, а могут быть один-два человека, которые в совокупности обладают данными компетенциями.

Для внутренней оценки работы IR-команды следует обращать внимание на следующие показатели.

1. Эффективность коммуникаций:

- **аналитическое покрытие:** количество детальных аналитических отчетов и рекомендаций по компании;
- **консенсус-прогнозы:** соответствие рыночных ожиданий (прогнозов аналитиков) фактическим результатам компании;
- **оценка восприятия компании (Perception Study):** регулярные опросы инвесторов и аналитиков по качеству коммуникации. В рамках данных интервью также можно опросить и внутренних стейкхолдеров для оценки качества выстроенной внутренней коммуникации.

2. Состав и охват инвесторской базы:

- **количественный и качественный состав инвесторов:** увеличение доли институциональных, долгосрочных или стратегически важных инвесторов;
- **географическая диверсификация:** расширение присутствия инвесторов из разных регионов как внутри страны, так и за ее пределами;
- **активность взаимодействия:** количество проведенных уникальных встреч (роуд-шоу, конференции, индивидуальные встречи) и получение запросов от инвесторов для оценки охвата проводимой IR-коммуникации.

3. Прозрачность и раскрытие информации:

- **соблюдение сроков:** публикация отчетности и информации в соответствии с регуляторными и внутренними стандартами;
- **качество раскрытия:** ясность, полнота, соответствие лучшим рыночным практикам.

4. Кредитные рейтинги:

- наличие, количество и уровень кредитных рейтингов, поддерживающих привлекательность долгового финансирования (если применимо), соответствующих реальному финансово-экономическому положению компании.

5. Биржевые показатели:

- **присутствие в индексах и их вес:** демонстрирует привлекательность акций для институциональных инвесторов;
- **ликвидность акций:** средний дневной объем торгов (ADTV) как показатель инвестиционного интереса и легкости входа в бумагу / выхода из нее.

6. Рыночные показатели:

- **динамика стоимости акций и, соответственно, капитализации:** как в абсолютном выражении, так и относительно бенчмарков (например, отраслевых и общебиржевых индексов);
- **относительная оценка (мультипликаторы):** сравнение P/E, P/B (для финансового сектора), EV/EBITDA и иных мультипликаторов компании с аналогами в отрасли и на рынке, стремясь к справедливой или премиальной оценке.

7. Внутренние метрики эффективности:

- **оперативность:** скорость ответа на запросы инвесторов и внутреннего менеджмента;
- **бюджетная эффективность:** оптимальное использование ресурсов IR-бюджета (оценка эффекта от проводимых IR-мероприятий);
- **автоматизация процессов:** внедрение и эффективное использование CRM-систем, платформ для виртуальных встреч и инструментов искусственного интеллекта для повышения производительности.

Разделение функций и развитие команды

Для сочетания операционной эффективности и развития сотрудников необходимо распределять функции между членами команды с возможностью ротации и обучения. Это позволит не только мотивировать членов команды, но и обеспечить быструю адаптацию IR-команды под изменение внутренних задач компании и внешних условий. Каждый член команды должен иметь возможность участвовать не только в операционных, рутинных задачах, но и в стратегических, инновационных проектах IR-команды.



1.6. Кому подчиняется директор по связям с инвесторами (IR-директор)?

Е. АРЛНОВА

Несмотря на то что в вопросе есть элемент философии – где грань между корпоративной иерархией и тайным обществом финансовых мудрецов, – на практике же все куда проще: в российских компаниях чаще всего встречаются два варианта организационной структуры:

- IR-директор в прямом подчинении CEO (Chief Executive Officer – первое лицо компании: президент, генеральный директор, председатель правления и т. п.);
- IR-директор в прямом подчинении CFO (Chief Financial Officer – главный финансовый директор).

Существуют случаи, когда IR-директор подчиняется директору по стратегии или на уровне совета директоров создаются профильные комитеты по работе с инвесторами. Иногда IR входит в блок корпоративных коммуникаций и подчиняется директору по коммуникациям, который отвечает за все внешние коммуникации компании, – такие случаи встречаются реже и чаще характерны для компаний, где акцент делается на согласованной внешней коммуникации бренда и репутации в целом.

Однако вне зависимости от организационной структуры для IR-директора важен прямой доступ к первым лицам, совету директоров и основному акционеру.

Прямое подчинение IR-директора генеральному директору компании (Chief Executive Officer, CEO)

В небольших по объему бизнеса компаниях, ориентированных на активный выход на публичный рынок капитала, IR-директор часто подчиняется первому лицу компании. Это наиболее прозрачная модель, подчеркивающая стратегическую важность взаимодействия с инвесторами. При такой организационной модели присутствуют согласованность позиций в представлении стратегии компании: IR имеет доступ к первичным управленческим решениям и быстро синхронизирует рыночные сообщения с реальными приоритетами бизнеса, снижая в итоге риск «сюрпризов» для внешних стейкхолдеров и подчеркивая независимость от чисто финансовых интересов, – при подчинении CEO снижается риск восприятия IR как «функции отчетности».

Прямое подчинение IR-директора финансовому директору компании (Chief Financial Officer, CFO)

Несмотря на преимущества первой организационной структуры, во многих российских компаниях исторически используется второй подход, в рамках которого IR подчиняется финансовому директору. Это очень распространенная модель, особенно в организациях, имевших зарубежный листинг, с сильным финансовым контролем и централизованной отчетностью.

Преимущества нахождения IR-функции в финансовом блоке компании:

1. Достигается максимальная финансовая прозрачность и точность: CFO является главным ответственным за финансовую отчетность, прогнозы, бюджеты и ключевые финансовые метрики. Подчинение IR CFO обеспечивает прямой и быстрый доступ к наиболее точной и проверенной финансовой информации, что критически важно для формирования доверия инвесторов.
2. Формируется сильная аналитическая основа: IR, находясь в подчинении CFO, тесно интегрируется в финансовые процессы компании, что позволяет глубоко понимать финансовую модель бизнеса, драйверы стоимости, структуру капитала и риски. Это способствует формированию более детализированных и аналитически обоснованных сообщений для инвесторов и аналитиков.
3. Так же, как и в работе с CEO, достигается единобразие финансовой коммуникации: CFO является ключевым спикером для финансового сообщества (аналитики, портфельные менеджеры, рейтинговые агентства, блогеры, инвесторы). Подчинение IR-функции финансовому директору гарантирует согласованность и унифицированность финансовых сообщений, исключая разнотечения или противоречия в данных и их интерпретациях.
4. IR, работая с CFO, лучше понимает вопросы оценки компании, влияние стратегических решений на финансовые показатели, а также различные аспекты финансирования.



5. Возможно снижение регуляторных рисков.

CFO, как правило, более глубоко погружен в требования регуляторов фондового рынка и стандарты финансовой отчетности. Подчинение IR CFO помогает обеспечить полное соответствие раскрываемой информации всем нормативным требованиям, минимизируя риски их несоблюдения.

Однако при такой организационной структуре важно обращать внимание на следующие моменты:

- CFO должен активно взаимодействовать с CEO и стратегическим блоком, чтобы IR-функция могла интегрировать финансовые данные с общей стратегией развития компании;
- CFO должен быть не только прекрасным финансистом, но и способным, авторитетным коммуникатором, умеющим переводить сложные финансовые концепции на понятный для инвесторов язык и предоставлять IR стратегическую поддержку в диалоге с рынком;
- CFO важно не быть также слишком сфокусированным на финансовых отчетах, уметь доносить до рынка перспективы компаний, комментировать рыночные тренды и нефинансовые аспекты бизнеса.

Выбор оптимального варианта подчиненности IR-директора зависит от множества факторов, включая размеры компании, ее отраслевую принадлежность, экспертизу членов команды топ-менеджмента и внутреннюю культуру. Оптимальным решением часто становится комбинация обоих подходов: формальное подчинение CEO (CFO), тесное взаимодействие с CFO (CEO) и четко выстроенная структура внутренней коммуникации:

- процедуры согласования раскрытия информации;
- регламент доступа к финансовым данным;
- установленный канал регулярного взаимодействия с CEO и CFO;
- участие IR-директора в стратегических сессиях и подготовке регулярных презентаций для инвесторов.



1.7. Карьера в IR

С. МАРТЮШЕВ, Н. ХАЛТУРИНА

В IR-профессии нет пределов для роста, так как глубокое погружение в корпоративные коммуникации и финансы открывает широкий спектр возможностей – от руководителя коммуникационного блока до главы по стратегии и до финансового или даже генерального директора компании.

Спрос на IR-специалистов

Основной причиной растущего спроса на IR-специалистов в России является рост числа российских компаний, выходящих на фондовый рынок, и рыночная ситуация, в том числе значительное увеличение числа розничных инвесторов.

Традиционно усилия концентрируются на поиске Equity IR (построении инвестиционной истории и выстраивании финансовых коммуникаций с акционерами).

Роль Debt IR («долговой IR» – финансовые коммуникации с инвесторами в облигации) часто недооценивают или рассматривают как нечто второстепенное, что можно подключить на более длинном горизонте. Это упущение опасно: долговой рынок

предъявляет свои требования к прозрачности, прогнозируемости денежного потока и структуре капитала, и отсутствие проработанной коммуникации с кредиторами и инвесторами в облигации повышает риск пониженной ликвидности и более высокой стоимости заимствований.

Поэтому Debt IR – это не просто подготовка проспекта эмиссии облигаций или ответы на запросы рейтинговых агентств. Как и Equity IR, это системная работа по выстраиванию доверия у кредиторов, аналитиков и институциональных и частных инвесторов, демонстрации устойчивости бизнеса и управлению рисками.

Анализ рынка IR-вакансий регулярно показывает десятки профильных публикаций, представленных как давно публичными

эмитентами, расширяющими свои IR-команды, так и компаниями, только готовящимися к IPO. Некоторые компании не публикуют свои IR-вакансии и ищут профильных специалистов через закрытый поиск.

Спрос на IR-специалистов будет широким и разнообразным. Некоторым компаниям потребуются опытные профессионалы с компетенциями в проведении IPO, но команды будут формироваться не только из «звезд». Будут востребованы специалисты, обеспечивающие внутреннюю работу IR-команд.



Что важно для развития карьеры IR-специалиста

Функционал IR значительно варьируется: от крупных отделов (более 50 человек), занимающихся стратегией, размещением акций и аналитикой, до небольших, но многофункциональных групп (один-два человека), отвечающих за раскрытие информации, ведение каналов в соцсетях, коммуникацию, аналитику и прочее, в некоторых случаях интегрированных с PR и маркетингом.

Имея представление о своих компетенциях, можно целенаправленно искать компанию, где ваш профиль будет максимально востребован. Российский рынок акций и облигаций значительно расширяется, предлагая множество возможностей.



Важным аспектом являются нетворкинг и постоянное самообразование.

Активное участие в отраслевых конференциях, семинарах и профессиональных сообществах позволяет не только быть в курсе последних трендов и регуляторных изменений, но и наладить ценные контакты с коллегами, аналитиками и инвесторами. **Обмен опытом и получение обратной связи от практикующих специалистов – бесценный ресурс для профессионального роста.** Рынок капитала постоянно эволюционирует, и способность быстро адаптироваться к новым вызовам, будь то изменения в стандартах раскрытия информации или появление новых типов инвесторов, выделяет высококлассных IR-специалистов. Академия для эмитентов Московской биржи уделяет большое внимание повышению качества финансовых коммуникаций компаний-эмитентов с рынком. Академия для эмитентов в 2024 году запустила практическую программу «Мастерская IR: базовый курс для специалистов по связям с инвесторами», в рамках которой на практике действующие IR-профессионалы и эксперты рынка рассказывают обо всех ключевых базовых аспектах IR.



В условиях динамичного рынка капитала успешный IR-специалист должен уметь **мыслить стратегически**. Это означает не только выполнение рутинных задач по раскрытию информации, но и активное участие в формировании инвестиционной привлекательности компании. Разработка инвестиционных презентаций, подготовка встреч с инвесторами, формирование ключевых инвестиционных тезисов и управление ожиданиями рынка – все это требует глубокого понимания бизнеса компании, ее финансовых показателей и стратегических приоритетов. Специалист, способный не только эффективно коммуницировать, но и консультировать менеджмент по вопросам взаимодействия с инвесторами, становится незаменимым активом для любой публичной компании.



Нельзя недооценивать возрастающую роль аналитики и технологий в работе IR.

Современный IR-специалист все чаще использует данные для понимания структуры акционерного капитала, анализа инвестиционных трендов, мониторинга активности конкурентов и оценки эффективности собственных коммуникаций. Владение аналитическими инструментами, способность работать с большими объемами данных и интерпретировать их для формирования стратегических решений – это те компетенции, которые всегда ценятся на рынке. Внедрение элементов цифрового IR, а также навыки работы с искусственным интеллектом становятся важным конкурентным преимуществом, позволяя обрабатывать большие объемы информации и выстраивать более эффективные и адресные коммуникации с инвесторами.





Начинать приобретать навыки для построения карьеры в IR можно не только в публичных компаниях.

Опыт можно нарабатывать в фондах, работающих с венчурными инвестициями, или даже в сферах, связанных с инновационным развитием регионов, на более ранних этапах. На российском рынке есть IR-профессионалы с очень разным опытом работы: финансисты, инвестиционные аналитики, журналисты. Фактически на определенном уровне развития – при готовности активно учиться новому – сфера IR открыта для самых разных специалистов. При этом карьера в IR не имеет потолка, и, наработав компетенции и репутацию, можно впоследствии достичь высоких позиций.

Как уже отмечалось, IR работает на пересечении запросов и требований множества очень разных аудиторий: Buy-Side- и Sell-Side-аналитики, управляющие активами, розничные инвесторы, финансовые СМИ, топ-менеджмент и члены совета директоров, коллеги внутри компании и подрядчики профильных услуг.

Поэтому современный IR-директор – это ментально гибкий человек, открытый к новым контактам и информации, быстрый в планировании и осуществлении задач, полный самомотивации, работающий на результат,

дружелюбный по отношению к коллегам и контрагентам, способный обращаться за помощью и проактивно оказывать необходимую помощь другим.

Постоянные изменения во внешней среде, в решаемых задачах, в необходимом инструментарии, в требованиях к результатам диктуют потребность в формировании проектных команд, в быстром привлечении «под задачу» коллег с нужными компетенциями и навыками и умении быстро структурировать потоки информации в простые и понятные формулировки.

Отныне нет единственного «правильного решения». Способность подобрать подходящих специалистов и делегировать им новые сложные задачи (зачастую решаемые в компании впервые) позволяет качественно и в требуемые сроки справляться с разноплановой нагрузкой.

Для российского IR-специалиста возможны несколько путей построения карьеры.

По опыту постоянного мониторинга рынка IR-вакансий на российском рынке труда постоянно доступны не менее пяти публичных вакансий в сфере IR либо с элементами IR (и в реальном, и в финансовом секторе) – как напрямую от работодателей, так и через кадровые агентства. При этом во многих случаях российские компании не размещают информацию об имеющихся IR-вакансиях в открытом доступе. Наблюдается выраженная географическая концентрация рынка IR в нашей

стране: большинство вакансий открывается в Москве (реже в Санкт-Петербурге и совсем редко – в иных городах России).

Специфика момента: у вакансий длинные «сроки экспозиции», они не закрываются месяцами и кварталами. Причина – высокие требования работодателей к соискателям: зачастую нужны зрелые профессионалы, которые способны полноценно закрывать IR-функционал. В связи с этим специалистам с ограниченным опытом работы целесообразно входить в IR на вакансии начального уровня, постепенно формируя собственное профессиональное портфолио успешно выполненных проектов и нарабатывая репутацию среди коллег и работодателей.

У российского IR-специалиста имеется несколько вариантов карьерного пути внутри профессии (перечень не является исчерпывающим):

- IR-специалист в публичной компании (in-house IR);
- специалист в IR-консалтинге;
- IR-специалист на рынке венчурных и прямых инвестиций;
- IR-специалист в инвестиционных агентствах российских регионов, в администрациях особых экономических зон.

Опыт работы в сфере IR формирует профессионалов с широким спектром компетенций и навыков, стрессоустойчивостью и готовностью как руководить командами, так и делать многое собственными руками.

Неудивительно, что такие, без сомнения, ценные специалисты с опытом успешной деятельности в IR востребованы и имеют возможность выбирать дальнейшие варианты своего развития: возможно, сменить точку приложения усилий «по горизонтали» в рамках перечня, приведенного чуть выше, но также возможно выбрать и работу в смежных корпоративных специализациях.

Очень важно понимать: стартовые позиции, исходное понимание сферы IR могут быть самыми разными. Однако успех конкретного специалиста в области IR определяется готовностью много работать, постоянно учиться, поддерживать и развивать свой профессиональный кругозор, методично выстраивать свой личный бренд на рынке IR-труда.



IR-директор: взгляд в будущее

Раннее утро освещает фасад офисного здания, где начинается рабочий день одного из ключевых сотрудников компании – ее IR-директора. Этот специалист – не просто коммуникатор, а стратег, который формирует будущее компании на глазах рынка.

Анализ новостей и чтение отчетов аналитиков с помощью искусственного интеллекта

С самого начала дня IR-директор погружается в мир данных. Искусственный интеллект помогает ему собирать и анализировать актуальные рыночные тенденции, ESG-тренды, финансовые показатели конкурентов и реакцию инвесторов. По мнению экспертов, цифровизация и аналитика стали ключевыми инструментами для принятия обоснованных решений.

Партнерство с CEO и CFO – синергия для роста

Далее – встреча с CEO и CFO. Эта встреча уже давно перестала быть просто презентацией цифр. IR-директор выступает в роли посредника, переводя сложные финансовые и нефинансовые данные на язык, понятный инвесторам, и вместе с руководством строит прозрачную для инвесторов стратегию. Как акционеры, так и менеджмент признают, что интеграция IR в бизнес-процессы играет ключевую роль в развитии компании и укреплении доверия рынка.

Устойчивое развитие (в т.ч. и ESG) – не модный тренд, а стратегическая необходимость

Обсуждение важности устойчивого развития перестало быть формальностью. Это обязательство, от которого во многом зависит репутация компании в долгосрочной перспективе. IR-директор понимает, что инвесторы обращают внимание не только на прибыль, но и на социальные и экологические последствия деятельности компании, а также на качество ее корпоративного управления. В этой сфере важно проявлять гибкость и осваивать новые компетенции, так как нормативы и общественные ожидания постоянно меняются. IR-директор должен быть одновременно навигатором и новатором, внедряя повестку устойчивого развития в повседневную работу.

Коммуникация – искусство слушать и убеждать

На протяжении рабочего дня – переговоры с инвесторами, взаимодействие с аналитиками и блогерами, СМИ, ответы на неожиданные вопросы – все это требует от IR-директора развитых навыков общения: эмпатии, дипломатии, находчивости и чувства юмора. Эти качества помогают устанавливать взаимовыгодные отношения и строить долгосрочное доверие.

Современный IR-директор – не просто представитель компании, но и ее защитник на рынке.

Обучение и развитие команды – инвестиции в будущее

Вечером, подводя итоги дня, IR-директор планирует развитие своей команды. Новые технологии, растущие требования рынка и вызовы цифровой трансформации требуют постоянного обучения и адаптации. IR-лидер будущего – это одновременно ученик и наставник, который задает высокие стандарты профессионализма и инноваций.

Портрет IR-директора отражает эволюцию профессии и трансформацию подходов. Этот лидер уверенно смотрит в будущее, сочетая технологические инновации с искусством человеческих отношений. Он становится не просто источником финансовых данных для инвесторов и сообщества, а активным создателем ценности, стратегом и драйвером перемен внутри компании и на рынке в целом. Через призму его работы видно, как меняется весь ландшафт инвестиционных отношений, открываются новые возможности и роль IR приобретает ключевое значение.

Что отличает современного IR-директора от предыдущих поколений?

Аспект	Просто IR-директор	Современный IR-директор
Hard Skills	Финансовый анализ и отчетность	Анализ с помощью ИИ, ESG-стратегии, цифровые инструменты
Soft Skills	Коммуникационные навыки	Эмпатия, стратегическое мышление, лидерство
Взаимодействие с топ-менеджментом	Формальная отчетность	Стратегическое партнерство, существенная интеграция в бизнес-процессы
Цели	Информирование инвесторов	Формирование доверия, долгосрочная стратегия
Инструменты	Классический инструментарий	Big Data, ИИ, социальные сети, прозрачность



Операционная среда IR

2.1 Нормативно-правовое регулирование раскрытия информации в IR-контексте	24
2.2 IR-функция и отчетность эмитента	30
2.3 IR как часть корпоративного управления в компании	34
2.4 Инсайдеры компании	36
2.5 IR / PR-консультанты	38
2.6 IR и биржевые торги	41



2.1. Нормативно-правовое регулирование раскрытия информации в IR-контексте

М. МАЛИНОВСКИЙ, Е. ЗОБОВА

Инвесторы принимают решения о приобретении финансовых инструментов, опираясь на ту информационную коммуникацию, которую проводят эмитенты и компании, планирующие выход на публичный рынок.

Важность корректного раскрытия информации в рамках коммуникации компаний и их представителей с рынком подтверждается наличием правового регулирования, оценивающего с разных сторон содержание и форму раскрываемой информации, а также постепенным привлечением Банком России внимания участников финансового рынка к необходимости максимизации экономической ценности раскрываемой компаниями информации¹, проблемам

информационной асимметрии на рынке, дефицита качественной информации для инвесторов при публичных размещениях акций².

В связи с этим в данном материале обозначены ключевые требования, предъявляемые законодателем к раскрытию информации в рамках взаимодействия с инвесторами, и приведены рекомендации для IR-директоров по обеспечению соответствия маркетинговых и иных материалов нормативным требованиям.

Общие требования к раскрытию информации содержатся в Законе о рекламе³, Законе о РЦБ⁴, Законе о защите прав инвесторов⁵, Законе о защите конкуренции⁶, Законе об инсайде⁷.

Перечень и содержание информации, которая должна раскрываться компаниями, имеющими обязанность по раскрытию информации в соответствии со ст.30 Закона о РЦБ (в частности, требования к содержанию проспекта ценных бумаг и сообщений о существенных фактах), отражены в Положении Банка России № 714-П⁸.

Классическая адресная коммуникация IR-директора с инвесторами должна в первую очередь учитывать ограничения и требования, предусмотренные Законом об инсайде.

¹ Отчет об итогах публичного обсуждения доклада для общественных консультаций «Об оптимизации форм раскрытия периодической информации», Банк России, 2025.

² Отчет об итогах публичного обсуждения доклада для общественных консультаций «Информационная прозрачность на рынке ценных бумаг: эмитенты и условия первичного размещения акций».

³ Федеральный закон от 13 марта 2006 года № 38-ФЗ «О рекламе».

⁴ Федеральный закон от 22 апреля 1996 года № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг».

⁵ Федеральный закон от 5 марта 1999 года № 46-ФЗ «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг».

⁶ Федеральный закон от 26 июля 2006 года № 135-ФЗ «О защите конкуренции».

⁷ Федеральный закон от 27 июля 2010 года № 224-ФЗ «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

⁸ Положение Банка России от 27 марта 2020 года № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг».



Закон об инсайде

Эмитенты в соответствии с Законом об инсайде являются инсайдерами, в связи с чем на них распространяются требования Закона об инсайде.

В соответствии с Законом об инсайде инсайдерская информация – точная и конкретная информация, которая не была распространена и распространение которой может оказать существенное влияние на цены финансовых инструментов, в том числе сведения, касающиеся одного или нескольких эмитентов эмиссионных ценных бумаг, либо одного или нескольких финансовых инструментов¹. К инсайдерской информации не относятся осуществленные на основе общедоступной информации исследования, прогнозы и оценки в отношении ценных бумаг, а также рекомендации и (или) предложения об осуществлении операций с ценными бумагами.

Инсайдерская информация Компании является конфиденциальной. Компания, члены органов управления и контроля компании, должностные лица и работники компании в пределах своих полномочий обязаны принимать все зависящие от них меры по защите и недопущению неправомерного использования и распространения инсайдерской информации. За нарушение режима инсайдерской информации предусмотрена как административная, так и уголовная ответственность.

IR-директор при адресной коммуникации с инвесторами не должен допускать разглашения инсайдерской информации до ее раскрытия в рамках сообщения о существенных фактах, публикации отчетности или иной формы, предусмотренной для обязательного раскрытия информации Положением № 714-П.

Так, сведения о компании, переданные аналитикам в рамках подготовки последними аналитических отчетов, а также якорным инвесторам в порядке адресной коммуникации, которые могут оказать влияние на цену ценных

бумаг компании, являются существенными – следовательно, такая информация может быть квалифицирована как инсайдерская в соответствии с Законом об инсайде. В связи с этим в целях соблюдения законодательства об инсайдерской информации и обеспечения равного доступа к информации рекомендуем не предоставлять этим и иным лицам такую информацию до момента ее публикации в надлежащем порядке в соответствии с Положением № 714-П.

В области публичных коммуникаций с широким кругом инвесторов IR-директору важно учитывать, что любая информация в отношении компании и ее ценных бумаг, распространяемая неограниченному кругу лиц (в рамках пресс-конференций, публичных интервью и иных выступлений менеджмента компании, публичных лекций и вебинаров), может рассматриваться как реклама. В связи с этим для коммуникации с широким кругом лиц IR-директору необходимо принимать во внимание требования в сфере законодательства о рекламе и защите конкуренции, обозначенные далее.

¹ Ст. 2 Закона об инсайде.



Закон о рекламе

Помимо общих требований, предъявляемых к рекламе (реклама должна быть добросовестной и достоверной, не должна содержать каких-либо искажений или заведомо ложную информацию, информацию, вводящую в заблуждение, иностранные слова и выражения, которые могут привести к искажению смысла информации, ненадлежащих сравнений или каким-либо иным образом являться проявлением недобросовестной конкуренции в соответствии с Законом о защите конкуренции)¹, Закон о рекламе содержит требования, относящиеся непосредственно к рекламе ценных бумаг².

Исключение составляет информация, которая уже является достоянием общественности в силу требований об обязательном раскрытии информации, а также информация, в очевидной форме адресованная конкретному получателю, с диклеймером о том, что предоставляемая информация не является рекламой. Распространение соответствующей информации не является рекламой.

Ключевые требования, предъявляемые к рекламе ценных бумаг:

- не допускается реклама ценных бумаг, предложение которых неограниченному кругу лиц не предусмотрено законодательством (например, реклама акций, размещаемых по закрытой подписке в пользу конкретных инвесторов);
- реклама ценных бумаг должна содержать сведения о лицах, обязавшихся по рекламируемым ценным бумагам (в частности, информацию об эмитенте);
- реклама эмиссионных ценных бумаг должна содержать: наименование эмитента, источник информации, подлежащей раскрытию в соответствии с законодательством Российской Федерации о ценных бумагах (ссылку на страницу в сети Интернет, предоставляемую аккредитованным агентством);
- реклама ценных бумаг не должна содержать: обещание выплаты дивидендов по акциям, а также дохода по иным ценным бумагам, за исключением дохода, обязанность выплаты которого предусмотрена решением о выпуске или дополнительном

выпуске эмиссионных ценных бумаг; либо зафиксирована в ценных бумагах; прогнозы роста курсовой стоимости ценных бумаг;

- не допускается реклама биржевых облигаций до даты допуска их биржей к торгам в процессе размещения биржевых облигаций. Реклама биржевых облигаций, размещаемых в рамках программы облигаций, не допускается до регистрации биржей программы биржевых облигаций;
- реклама эмиссионных ценных бумаг не допускается до осуществления регистрации их проспекта (за исключением случая, если для публичного размещения или публичного обращения эмиссионных ценных бумаг осуществление регистрации их проспекта не требуется)³.

При этом лучшей практикой является запуск рекламных кампаний только после раскрытия текста проспекта ценных бумаг в соответствии с требованиями Положения № 714-П.

¹ Ст. 5 Закона о рекламе.

² Ст. 29 Закона о рекламе.

³ П. 6 ст. 29 Закона о рекламе.



Закон о РЦБ

В соответствии с Законом о РЦБ не допускается реклама акций акционерного общества, не являющегося публичным, и ценных бумаг такого общества, конвертируемых в его акции, а также акций публичного акционерного общества и ценных бумаг такого общества, конвертируемых в его акции, в отношении которых не осуществлена регистрация проспекта ценных бумаг¹.

В случае регистрации проспекта ценных бумаг раскрываемая эмитентом информация о размещаемых эмиссионных ценных бумагах, в том числе содержащаяся в рекламе таких ценных бумаг, должна соответствовать проспекту ценных бумаг².

Реклама ценных бумаг допускается только в случае обязательного раскрытия эмитентом информации в соответствии с требованиями Закона о РЦБ (на странице в сети Интернет, предоставляемой аккредитованным агентством), а в случае допуска к организованным торговлям эмиссионных ценных бумаг, в отношении которых не осуществлена регистрация проспекта ценных бумаг, – в соответствии с требованиями организатора торговли.

Закон о защите конкуренции

В соответствии с положениями Закона о рекламе недобросовестной признается такая реклама, которая противоречит законодательству о защите конкуренции.

В силу ст. 14.3 Закона о защите конкуренции не допускается недобросовестная конкуренция путем некорректного сравнения хозяйствующего субъекта и (или) его товара с другим хозяйствующим субъектом – конкурентом и (или) его товаром, в том числе:

- сравнение с другим хозяйствующим субъектом – конкурентом и (или) его товаром путем использования слов «лучший», «первый», «номер один», «самый», «только», «единственный», иных слов или обозначений, создающих впечатление о превосходстве товара (на основании судебной практики – также не допускается использование слова «лидер». – Прим. LECAP) и (или) хозяйствующего субъекта, без указания конкретных характеристик или параметров сравнения, имеющих объективное подтверждение, либо в случае, если утверждения, содержащие указанные слова, являются ложными, неточными или искаженными;

- сравнение с другим хозяйствующим субъектом-конкурентом и (или) его товаром, в котором отсутствует указание конкретных сравниваемых характеристик или параметров либо результаты сравнения не могут быть объективно проверены;
- сравнение с другим хозяйствующим субъектом-конкурентом и (или) его товаром, основанное исключительно на незначительных или несопоставимых фактах и содержащее негативную оценку деятельности хозяйствующего субъекта – конкурента и (или) его товара.

В связи с этим IR-директору необходимо учитывать, что в рамках маркетинговых и иных материалов, распространяемых среди неограниченного круга лиц, не рекомендуется использовать слова, которые могут квалифицироваться в качестве некорректного сравнения, в том числе слова «лучший», «первый», «номер один», «самый», «только», «единственный», «лидер» без ссылок на источник таких данных.

¹ П. 2.1 ст. 27.6 Закона о РЦБ.

² Ст. 23 Закона о РЦБ.



Краткие выводы

IR-директору при выстраивании адресной коммуникации с инвесторами необходимо главным образом учитывать ограничения, установленные законодательством о противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации, – следить за тем, какая информация и в каком объеме раскрыта компанией-эмитентом к моменту коммуникации с инвесторами, чтобы минимизировать риск разглашения инсайдерской информации и ее последующего использования при совершении сделок с финансовыми инструментами компании.

При публичной коммуникации с рынком IR-директору необходимо учитывать особенности раскрытия информации о компании и ее ценных бумагах с учетом: статуса компании (АО/ПАО), наличия/отсутствия у компании обязанностей по раскрытию информации, вида ценных бумаг, внимание к которым нацелено привлечь компания, способа их размещения, а также этапа, на котором находится их эмиссия (в отношении эмиссионных ценных бумаг).

IR-директору необходимо учитывать данные критерии в проработке коммуникационной стратегии во всех аспектах работы – начиная с ежедневной коммуникации с рынком в рамках поддержания информационного поля в период обращения ценных бумаг и заканчивая подготовкой к реализации новых размещений.

Важность и особенности учета обозначенных в данном материале требований особенно явно проявляются при подготовке компаний к IPO¹, так как значимым фактором успеха IPO является разработка эффективной и не вводящей в заблуждение стратегии коммуникации на самых ранних этапах подготовки к сделке².

Учитывая большой массив маркетинговых, информационных материалов, сообщений и пресс-релизов, который дистрибутируется широкому кругу лиц при подготовке и реализации IPO, юридические консультанты на первом этапе подготовки к потенциальной сделке готовят для компаний специальные правила публичной коммуникации (Publicity Guidelines)³, служащие для IR-директора своеобразными чек-листами при проверке данных, содержащихся в маркетинговых и иных материалах.

В Publicity Guidelines отражаются ключевые требования и практические рекомендации к публичной коммуникации на всех этапах подготовки и реализации сделки, включая правила взаимодействия с прессой.

Одна из ключевых рекомендаций в Publicity Guidelines – рекомендация не распространять до раскрытия проспекта ценных бумаг ограниченную информацию, за исключением информации о том, что в краткосрочной или среднесрочной перспективе компания планирует IPO (публичные заявления о том, что компания планирует выйти на публичный рынок в ближайшей перспективе, допускаются), а также ограничить круг лиц, которым будет доступна информация об IPO, во избежание риска нарушения законодательства о рекламе.

Ограничеваемая информация
в данном контексте – информация о любых аспектах IPO и информация, распространяемая главным образом для того, чтобы сформировать прямо или косвенно интерес к акциям компании. К ограничевой информации относятся также любые прогнозы, предварительные оценки, планы или мнения относительно стоимости компании или ее ценных бумаг.

«Распространением ограничеваемой информации» является передача соответствующей информации неограниченному кругу лиц в устной, письменной, включая электронную, форме, в том числе в виде пресс-релизов, информационных бюллетеней, брошюр, электронных носителей, буклетов, плакатов, рекламы, выступлений, пресс-конференций, в форме интервью, по радио и телевидению, на видео, с использованием телекоммуникаций, интернета, социальных сетей, блогов, а также в виде любых материалов, предоставляемых инвесторам или широкой публике.

После раскрытия проспекта ценных бумаг любая информация в отношении ценных бумаг компании, распространяемая неограниченному кругу лиц (в рамках пресс-конференций, публичных интервью и иных выступлений менеджмента компании, публичных лекций и вебинаров), должна осуществляться с учетом всех требований действующего законодательства, перечисленных ранее.

¹ IPO – первичное публичное размещение (предложение) акций.

² Стандарты сделки по первичному публичному предложению / размещению акций (IPO) на Московской Бирже (<https://fs.moex.com/f/21142/ipo-standarty.pdf>).

³ Publicity Guidelines – это юридический меморандум, который описывает правила публичной коммуникации компании в преддверии IPO.



Ошибки, которые встречаются в IR-коммуникациях компаний:

- при подготовке маркетинговых и иных материалов не учитывается информация, отраженная в эмиссионной документации и содержащаяся в ранее раскрытиях компанией материалах и, как правило, в рынок поступают противоречащие друг другу сигналы, что может повлиять на котировки и привлечь внимание регулирующих органов в части достоверности раскрываемой информации;
- адресная коммуникация IR-директора с инвесторами, а также коммуникация с широким кругом инвесторов в рамках публичных мероприятий осуществляется

на базе нераскрытой инсайдерской информации, и это может трактоваться как нарушение Закона об инсайде, которое может повлечь привлечение к ответственности за ее разглашение, использование соответствующей информации для совершения сделок с финансовыми инструментами компании.

• компания не уделяет должного внимания прямому взаимодействию с широким кругом инвесторов, ограничиваясь коммуникацией с профессиональными участниками рынка ценных бумаг – такая информационная коммуникация компании не до конца корректно воспринимается инвесторами из-за различий в толковании инвестиционного кейса компании профессиональными участниками.

🎓 Рекомендации для IR-директора:

- при подготовке маркетинговых и иных материалов сверяться с ранее раскрытой компанией информацией, эмиссионной документацией (при наличии) и отчетностью;
- при возникновении сомнений в отношении корректности того или иного высказывания в маркетинговом материале с точки зрения соблюдения нормативных требований – обращаться к Publicity Guidelines;
- разрабатывать с учетом графика компании по раскрытию информации план появления представителей компании на публичных мероприятиях, интервью, статей, коммуникации с инвесторами. Цель такого плана – обеспечить распространение необходимой, достаточной и корректной информации о компании, исключить риск передачи инсайдерской информации инвесторам;
- выбрать ответственных за общение с прессой или потенциальными инвесторами лиц, а всем остальным лицам ограничить общение с прессой или инвесторами, чтобы избежать раскрытия информации, противоречащей разработанной IR-стратегии;
- публично раскрывать после проведения пресс-конференций или встреч с широким кругом инвесторов используемые материалы. А после появления у компании обязанностей по раскрытию информации – раскрывать существенную для инвесторов информацию, содержащуюся в пресс-релизах и иных материалах в формате сообщений о существенных фактах. Раскрытие соответствующей информации в формате сообщений о существенных фактах должно осуществляться раньше, чем раскрытие таких материалов на иных информационных ресурсах.



2.2. IR-функция и отчетность эмитента

Н. УДАЛЬЦОВА, А. ФОМИН, М. АЛЕКСАНДРОВА

Как уже отмечалось, одной из ключевых задач IR-функции публичной компании является контроль за соблюдением требований к раскрытию информации, в том числе в форме бухгалтерской и финансовой отчетности. Представителям IR-функции нужно разбираться в тонкостях презентации финансовой информации, включая информацию в отчетах эмитента, а также в отчетности по международным стандартам финансовой отчетности (МСФО) и российским стандартам бухгалтерского учета (РСБУ) на сайтах раскрытия информации, в презентациях инвесторам и в годовом отчете.

Помимо вопросов сопоставимости и последовательности представления показателей в указанных выше и других источниках, представителям IR-функции важно

понимать, как финансовые показатели эмитента соотносятся с аналогичными показателями конкурентов, чтобы разъяснить отличия на их фоне, а также влияние внешних факторов на компанию в сопоставлении с другими в ее секторе экономики.

Это достаточно сложная задача, учитывая большое количество данных внутри компаний, начиная с разных стандартов учета, принятых в Российской Федерации (МСФО и РСБУ), и заканчивая разными видами и назначениями отчетности, используемой компаниями: управленческая отчетность, консолидированная финансовая отчетность, бухгалтерская отчетность и отчетность органам корпоративного управления, которые часто могут отличаться друг от друга форматами и принципами формирования.

◆ Для качественной работы по раскрытию финансовой отчетности важно:

- иметь в составе IR-команды специалиста с опытом работы с финансовой отчетностью (РСБУ, МСФО, управленческая отчетность) или работать в тесном сотрудничестве со специалистами по подготовке финансовой и бухгалтерской отчетности внутри компании;
- стремиться к единому базису подготовки и презентации финансовой информации как внутри компании при принятии решений руководством, так и при раскрытии результатов деятельности инвесторам. Таким базисом часто становятся МСФО;
- стремиться, чтобы все финансовые показатели эффективности внутри компании соответствовали финансовым показателям эффективности, которые транслируются рынку и инвестиционному сообществу, для обеспечения соответствия поставленных целей фактически достигнутым;
- по возможности источником данных для презентации финансовой информации инвесторам должна служить отчетность эмитента по МСФО, подтвержденная заключением аудитора. Если презентация инвесторам будет ежеквартальной, то и отчетным периодом по МСФО также будет квартал. То есть отчетность за шесть и девять месяцев будет содержать как данные за отчетный квартал, так и нарастающим итогом с начала года;
- на постоянной основе проводить сравнительный анализ финансовых показателей конкурентов и анализировать используемые ими учетные политики;
- заблаговременно совместно с финансовым блоком выстроить систему подготовки отчетности, что может потребовать найма и обучения сотрудников, а также инвестиций в ИТ-инфраструктуру.



Площадки для раскрытия информации в Российской Федерации

Обязательная площадка для всех эмитентов – аккредитованное Банком России информационное агентство (любое из пяти аккредитованных Банком России информационных агентств на выбор эмитента):

- ООО «Интерфакс» – центр раскрытия корпоративной информации (наиболее распространен среди эмитентов)¹;
- ООО «Агентство экономической информации Prime»²;
- ЗАО «Анализ, Консультации и Маркетинг»³;
- АНО «Ассоциация защиты информационных прав инвесторов»⁴;
- ООО «Система комплексного раскрытия информации и новостей»⁵.

Для эмитентов с акциями в котировальном списке обязательно отразить на сайте компании дивидендную историю, дивидендную политику, IR-контакты, нефинансовую отчетность, а также решение о признании кандидата в качестве независимого до избрания в совет директоров или о признании директора независимым, в случае принятия советом директоров такого решения.

Обязательная информация к раскрытию для публичных акционерных обществ (ПАО)

Согласно требованиям Закона о рынке ценных бумаг, Положения Банка России № 714-П и Правил Московской биржи эмитенты (АО), ценные бумаги которых допущены к публичным торговам на фондовой бирже, обязаны раскрывать следующие виды информации.

- **Финансовая информация:**
 - Отчетность, подготовленная в соответствии с РСБУ за 3, 6, 9 и 12 месяцев (отчетность за 12 месяцев раскрывается вместе с аудиторским заключением);
 - Отчетность, подготовленная в соответствии с МСФО, за 6 месяцев с заключением аудитора по результатам обзорной проверки и 12 месяцев с аудиторским заключением по результатам аудита.
- **Прочая финансовая и нефинансовая информация:**
 - годовой отчет;
 - отчет эмитента эмиссионных ценных бумаг за 6 и 12 месяцев;
 - нефинансовая отчетность⁶;
 - списки аффилированных лиц за 6 и 12 месяцев;
 - сообщения о существенных фактах;
 - и иные сведения, определяемые Банком России (информация о реестродержателе, о заключении акционерами акционерного соглашения).

¹ <https://www.e-disclosure.ru/>

² <https://disclosure.1prime.ru/>

³ <https://disclosure.ru/index.shtml>

⁴ <https://e-disclosure.azipi.ru/>

⁵ <https://disclosure.scrin.ru/>

⁶ В том числе изменения и новые редакции.

⁷ В течение всего времени нахождения акций в котировальном списке в порядке и объеме, установленном правилами (требованиями), утвержденными Биржей.

⁸ Для эмитентов первого и второго уровня листинга на Московской бирже.



Существенными фактами признаются сведения, которые в случае их раскрытия могут оказать существенное влияние на стоимость или котировки ценных бумаг эмитента и (или) на принятие решения о приобретении или об отчуждении таких ценных бумаг.

Раскрытие информации в формате существенных фактов регулируется ст. 30 Федерального закона № 39-ФЗ и Положением Банка России № 714-П.

Порядок и сроки раскрытия сообщений о существенных фактах:

- сообщение следует оформлять по рекомендованному образцу, приведенному в приложении 1 Положения Банка России № 714-П;
- общее правило – раскрытие не позднее одного рабочего дня с даты наступления соответствующего события.

Сроки раскрытия и поддержания обязательной информации публичных акционерных обществе (ПАО)

1. Финансовая информация:

• РСБУ-отчетность:

- **годовая:** не позднее трех дней, следующих за датой ее составления, а если проведен аудит – не позднее трех дней, следующих за датой составления аудиторского заключения о ней, но не позднее 120 дней после даты окончания отчетного года;
- **промежуточная:** не позднее трех дней, следующих за датой ее составления или заключения аудитора о ее проверке, но не позднее 60 дней после даты окончания отчетного периода, за который составлена отчетность;

• МСФО-отчетность:

- **годовая:** не позднее трех дней, следующих за датой составления аудиторского заключения о ней, но не позднее 120 дней после даты окончания отчетного года;
- **промежуточная:** не позднее трех дней, следующих за датой составления заключения аудитора о ее проверке, но не позднее 60 дней после даты окончания отчетного периода, за который составлена отчетность.

2. Корпоративная информация:

- **устав и текст устава с внесенными изменениями** должны быть опубликованы в срок не позднее двух рабочих дней с даты получения документов, подтверждающих его/их регистрацию;

- **при изменении внутренних документов** – в срок не позднее двух рабочих дней с даты составления протокола органа управления, на котором принято решение об утверждении соответствующих внутренних документов;

- **общее правило:** тексты документов, так же как и тексты отчетности, должны быть доступны в течение не менее трех лет с даты опубликования. Существуют и *отдельные специальные требования*: например, текст прежней редакции устава публичного акционерного общества должен быть доступен в течение не менее трех месяцев с даты опубликования новой редакции, а тексты внутренних документов – до даты ликвидации публичного акционерного общества или прекращения публичного статуса.

3. Прочая финансовая и нефинансовая информация:

- **годовой отчет:** не позднее двух рабочих дней с даты составления протокола органа управления, на котором принято решение о его утверждении;

• отчет эмитента:

- **годовой:** в течение 30 дней с даты раскрытия годовой МСФО-отчетности, если не обязан раскрывать – с даты раскрытия годовой РСБУ-отчетности, но не позднее 150 дней с даты окончания отчетного года;
- **промежуточный:** в течение 30 дней с даты раскрытия промежуточной МСФО-отчетности за шесть месяцев, если не обязан раскрывать – с даты раскрытия промежуточной РСБУ-отчетности за шесть месяцев, но не позднее 90 дней с даты окончания указанного отчетного периода.



Законодательные акты

Согласно действующему законодательству Российской Федерации публичные акционерные общества обязаны осуществлять раскрытие информации в соответствии со следующими нормативными правовыми актами:

- Федеральный закон от 22 апреля 1996 года № 39-ФЗ (ред. от 8 августа 2024 года) «О рынке ценных бумаг»;
- Положение Банка России от 27 марта 2020 года № 714-П (ред. от 30 сентября 2022 года) «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»;
- Указ Банка России от 28 сентября 2023 года № 6547-У «О форме (формате) и порядке направления эмитентами в Банк России уведомления, содержащего информацию, которая не раскрывается

и (или) не предоставляется» (в случае закрытия/ограничения доступа к полному объему информации);

- Постановление Правительства Российской Федерации от 4 июля 2023 года № 1102 «Об особенностях раскрытия и (или) предоставления информации, подлежащей раскрытию и (или) предоставлению в соответствии с требованиями Федерального закона «Об акционерных обществах» и Федерального закона «О рынке ценных бумаг» (в случае закрытия/ограничения доступа к полному объему информации);
- Указание Банка России от 30 сентября 2024 года № 6877-У регулирует перечень инсайдерской информации и порядок ее раскрытия.

Последствия нарушения требований о раскрытии информации

За несоблюдение сроков, а также за иные нарушения порядка раскрытия информации или нераскрытия информации установлена ответственность:

- **уголовная ответственность:** злостное уклонение от раскрытия или предоставления информации, либо предоставление заведомо неполной или ложной информации, если эти действия причинили крупный ущерб гражданам, организациям или государству, наказывается штрафом в размере до 300 тыс. рублей или в размере заработной платы или иного дохода осужденного за период до двух лет, либо обязательными работами на срок до 480 часов, либо исправительными работами на срок до двух лет;
- **административная ответственность:** штраф на должностных лиц в размере от 30 тыс. до 50 тыс. рублей или дисквалификация на срок от одного года до двух лет; штраф на юридических лиц – от 700 тыс. до 1 млн рублей (за каждый факт нераскрытия/нарушения сроков раскрытия) (ч. 2 ст. 15.19 КоАП РФ);
- **негативные последствия для листинга ценных бумаг, вплоть до исключения из листинга;**
- **проверки со стороны Банка России.**

Что важно помнить IR-директору при обязательном раскрытии компанией информации

- Важность и правовые последствия нераскрытия информации должны быть донесены до всех подразделений и сотрудников эмитента.
- Форма и содержание каждого документа при обязательном раскрытии информации должна быть проверена на соответствие актуальным требованиям законодательства.
- Сроки раскрытия важнейших документов должны быть определены заранее в календаре эмитента в рамках законодательно определенных сроков.
- Законодательно требуемая к раскрытию информация зачастую должна адаптироваться под инвесторов и переводиться в форму пресс-релизов, секцию вопросов и ответов (Q&A), разъяснений.
- Информация должна раскрываться с минимальным временным лагом на обязательных площадках в ленте новостей информационного агентства и на сайте эмитента.
- Важно каждый раз проверять, что информация раскрыта корректно на обязательных площадках.



2.3. IR как часть корпоративного управления в компании

П. УГРЮМОВА

«Корпоративное управление» – понятие, охватывающее систему взаимоотношений между исполнительными органами акционерного общества, его советом директоров, акционерами и другими заинтересованными сторонами. Корпоративное управление является инструментом для определения целей общества и средств достижения этих целей, а также обеспечения эффективного контроля за деятельностью общества со стороны акционеров и других заинтересованных сторон»¹.

В свою очередь, IR-директор становится стратегическим связующим звеном между компанией и финансовым рынком: он формирует внешнее восприятие бизнеса, транслирует стратегию и операционные приоритеты в понятном для инвесторов формате, обеспечивает двусторонний поток информации, который помогает менеджменту принимать более обоснованные решения.

Ключевые функции IR-директора в корпоративном управлении:

- **управление ожиданиями инвесторов и аналитиков:** обеспечение четкой и последовательной коммуникации со стороны компании помогает устранить возможное недопонимание факторов, определяющих стоимость компании, и минимизировать дисконты в рыночной оценке, снижает риск искаженного восприятия новостей об эмитенте (включая неожиданные информационные поводы) и, соответственно, сокращает волатильность котировок компании;
- **формирование прозрачной информационной политики:** IR-директор принимает активное участие в разработке и внедрении политики раскрытия информации, соблюдая требования регуляторов и лучшие практики рынка;
- **предоставление своевременной обратной связи совету директоров и менеджменту компании:** через регулярные контакты с инвесторами IR-директор собирает

рыночную обратную связь (комментарии по корпоративной стратегии, оценке конкурентных преимуществ, ожиданиям инвесторов по дивидендам и т. п.), что является важными сигналами для совета директоров и топ-менеджмента при корректировке стратегии и принятии управленческих решений;

- **снижение стоимости капитала и расширение круга инвесторов:** надежная и понятная коммуникация повышает уровень доверия к эмитенту, что может привести к снижению премии за риск, улучшению котировок, сокращению спредов и снижению процентных ставок в привлечении долгового финансирования и росту интереса со стороны различных категорий инвесторов;
- **поддержка комплаенс и управления рисками:** IR-директор работает в тесном контакте с юридическим и комплаенс-подразделением и участвует в обсуждении корректности раскрытия информации, соблюдения инсайдерских правил и публикаций, минимизирует репутационные и регуляторные риски;

- **кризисное и репутационное управление:** в периоды кризиса или негативных событий роль IR-директора особенно важна: оперативная, корректная и структурированная коммуникация помогает стабилизировать рынок и сохранить доверие инвесторов.

Отдельно важно отметить, что IR-директор действует в правовом поле, где нарушение правил раскрытия или искажение информации может привести к существенным штрафам, искам акционеров и утрате доверия рынка. Поэтому важно, чтобы IR-директор разбирался во всех ключевых процессах раскрытия информации, а также согласовывал раскрытие всей важной для компании информации с профильными подразделениями: юридическим отделом, и (или) корпоративным секретарем, и (или) службой корпоративного раскрытия информации, PR и топ-менеджментом компании.

¹ Источник: Кодекс корпоративного управления, 2014 год, https://cbr.ru/statichtml/file/59420/inf_apr_1014.pdf



🎓 Ключевые рекомендации для IR-директора

- **Взаимодействие с корпоративным секретарем компании:** выстраивайте прочные партнерские отношения с корпоративным секретарем, обменивайтесь информацией, координируйте сроки и формулировки любых сообщений о компании.
- **Постоянное обучение и контроль:** регулярно изучайте законодательство о раскрытии информации и противодействии манипулированию и инсайдерской торговле, а также требования биржи, разработайте внутренние регламенты взаимодействия IR со всеми ключевыми подразделениями компании, составьте календарь IR-событий для своевременного планирования и контроля всех процессов раскрытия информации, находящихся в зоне ответственности IR-директора компании.
- **Учет новых трендов:** внимательно следите за изменениями в ожиданиях инвесторов (как институциональных, так и розничных), тенденциями в подаче информации (краткость, наглядность, оперативность) и технологическими решениями для более эффективного раскрытия информации.
- **Адаптация информации:** не просто публикуйте сухие юридические тексты, а переводите ключевую информацию в качественные пресс-релизы, сессии вопросов и ответов, используйте визуализацию, чтобы сделать информацию понятной и доступной для широкого круга инвесторов, включая розничных инвесторов.
- **Стратегический подход к годовому отчету:** рассматривайте годовой отчет как возможность рассказать связную историю компании, ее стратегию, вызовы и достижения. Инвестируйте в качество дизайна и контента (про подготовку качественного годового отчета см. главу 4 данного Руководства).
- **Фокус на устойчивом развитии бизнеса:** интегрируйте принципы устойчивого развития в коммуникации и годовой отчет, участвуйте в подготовке нефинансовой (ESG) отчетности, которая для эмитентов акций первого и второго уровней Списка ценных бумаг Московской биржи является обязательной.
- **Проактивная коммуникация:** не дожидайтесь вопросов, а предвосхищайте их. Постоянно информируйте миноритарных акционеров и инвесторов, объясните им факты и предоставляйте информацию в доступной форме, чтобы избежать конфликтов, возникающих из-за «недоинформирования» или «недопонимания».



2.4. Инсайдеры компании

И. СЕМЁНКИН, Х. ВОЛКОВСКАЯ

Взаимодействие IR-директора с контролером в области инсайда

Нормы законодательства об инсайде распространяются на эмитента с даты подачи на биржу заявления о листинге. К этой date эмитент акций или эмитент облигаций должны разработать и утвердить внутренние документы и политики, необходимые для соблюдения требований российского законодательства о противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком ценных бумаг, в частности:

- Правила внутреннего контроля по предотвращению, выявлению и пресечению неправомерного использования инсайдерской информации и манипулирования рынком (далее – ПВК по инсайду);
 - Порядок доступа к инсайдерской информации, правила охраны ее конфиденциальности и контроля за соблюдением требований законодательства об инсайде (могут быть включены в состав ПВК по инсайду);
 - Правила совершения операций с финансовыми инструментами внутренними инсайдерами (работники, члены органов управления эмитента и его группы лиц) и связанными с ними лицами (могут быть включены в состав ПВК по инсайду);
 - Перечень инсайдерской информации.
- Также до подачи на биржу заявления о листинге эмитенту необходимо создать (назначить) структурное подразделение (должностное лицо), в обязанности которого входит осуществление контроля за совершением предусмотренных на уровне эмитента мероприятий в области противодействия неправомерному использованию инсайдерской информации и (или) манипулирования рынком (далее – контролер в области инсайда).
- IR-директор должен ознакомиться с указанными внутренними документами и политиками эмитента, отслеживать их изменения и наладить взаимодействие с контролером в области инсайда. Это позволит в том числе получать разъяснения по работе с инсайдерской информацией и согласовывать действия по ее раскрытию в спорных случаях.

Важность соблюдения порядка и сроков раскрытия инсайдерской информации

Эмитент обязан соблюдать установленные законодательством порядок и срок раскрытия инсайдерской информации, которые IR-директор должен учитывать при выстраивании коммуникаций с рынком и инвесторами. Инсайдерская информация по общему правилу раскрывается в порядке и в сроки, предусмотренные для раскрытия сообщений о существенных фактах, публикации отчетности или в иной форме, предусмотренной Положением Банка России № 714-П для обязательного раскрытия информации.

Надлежащим способом раскрытия информации является ее публикация в информационном ресурсе, предоставляемом информационным агентством, аккредитованным Банком России (на дату публикации настоящего руководства их пять: АЗИПИ, АК&М, «Интерфакс», ПРАЙМ, СКРИН).

Публикация информации на сайте эмитента не заменяет собой регуляторное раскрытие и возможна только после раскрытия информации на одном из указанных информационных ресурсов, на котором эмитент осуществляет публичное официальное раскрытие информации.

Нераскрытие или нарушение порядка, сроков раскрытия инсайдерской информации влечет административную ответственность в виде штрафа для юридического лица в размере от 700 тыс. до 1 млн рублей¹. Кроме того, совершение сделок с использованием инсайдерской информации до ее официального раскрытия может быть квалифицировано как манипулирование

¹ Ч. 2 ст. 15.19, ст. 15.35 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях.



рынком или неправомерное использование инсайдерской информации, за которые в зависимости от суммы ущерба предусмотрена административная¹ или уголовная² ответственность.

До официального раскрытия инсайдерской информации IR-директору также рекомендуется воздерживаться от передачи данной информации для публикации в СМИ, блогерам или иным лицам. В том числе

передача информации под новостным эмбарго (запрос не публиковать информацию до наступления определенной даты или выполнения определенных условий) не исключает риска того, что эмбарго будет нарушено и информация окажется опубликованной до ее официального раскрытия, поскольку СМИ обычно не являются инсайдерами эмитента и не связаны обязанностями по нераскрытию инсайдерской информации.

IR-директор как внутренний инсайдер эмитента

IR-директор признается внутренним инсайдером эмитента в силу постоянного доступа к инсайдерской информации. Такая информация включает финансовые результаты, планы развития, сделки и прогнозы, способные существенно повлиять на стоимость финансовых инструментов эмитента.

Поэтому IR-директору следует учитывать ограничения на использование инсайдерской информации, в том числе:

- запрет на использование инсайдерской информации при совершении сделок с ценными бумагами эмитента (акции и облигации, иные финансовые инструменты, допущенные к торгу на бирже);

- соблюдение установленных эмитентом периодов запрета на совершение операций с ценными бумагами до публикации финансовой отчетности и иной существенной информации, которая может повлиять на стоимость ценных бумаг эмитента;
- учет ограничений при реализации акций или опционов по программам мотивации менеджмента – торговля возможна только после раскрытия релевантной инсайдерской информации.

Полномочия Банка России в области инсайда

Банк России проводит проверки соблюдения законодательства об инсайде и вправе привлекать инсайдеров эмитента к административной ответственности за инсайдерскую торговлю и манипулирование рынком³.

В рамках проведения проверок Банк России вправе требовать от лиц, в отношении которых проводится проверка (работники эмитента, сам эмитент, контрагенты эмитента и т. д.), предоставления необходимых документов, объяснений и информации. При выявлении нарушений по итогам проведения проверок

Банк России выдает обязательные для исполнения предписания об устранении допущенных нарушений и их последствий и (или) о недопущении аналогичных нарушений в дальнейшем, а также о приостановлении торговли цennymi бумагами эмитента. Также по итогам проверки Банк России вправе принять решение о приостановлении действия или об аннулировании лицензии на осуществление профессиональной деятельности на рынке ценных бумаг или лицензий на осуществление иного лицензируемого Банком России вида деятельности.

¹ Ст. 15.21, 15.30 КоАП РФ.

² Ст. 185.3, 185.6 Уголовного кодекса Российской Федерации.

³ Ст. 15.19, 15.21, 15.30, 15.35 КоАП РФ.



2.5. IR/PR-консультанты

А. ВАСИЛЕНКО, А. АСТАПЕНКО

Публичность и коммуникации:

Когда стоит привлечь внешнего консультанта

Выход компании на биржу – будь то размещение акций или облигаций – неизменно связан с публичностью. Ответственность за деловую репутацию компании ложится на ее внутреннюю команду по финансовым коммуникациям – IR и PR. Она должна обладать специализированной экспертизой на стыке нескольких областей: рынков капитала, корпоративных и финансовых коммуникаций. При этом метрики оценки эффективности их работы, в отличие, например, от маркетинга, трудно поддаются комплексной «оцифровке». Исключением, пожалуй, является инструмент Perception Study (подробнее см. главу 4 данного Руководства), который позволяет измерить восприятие инвестиционного сообщества, однако он пока не сильно распространен в российской практике.

При этом у многих публичных компаний или тех, которые только хотят стать таковыми, есть не просто IR- и PR-команда, но и внешний консультант по коммуникациям. Его наличие, как правило, не зависит от размера внутренней коммуникационной команды. Так зачем внешний консультант нужен компании?

Агентство помогает компаниям решить задачи, которые невозможно снять расширением штата, а спрос на качественные коммуникации со стороны бизнеса не становится меньше. При этом список наиболее востребованных услуг зависит от конъюнктуры: если несколько лет назад наиболее частым был запрос на сопровождение IPO, то теперь – комплексные сложные M&A- сделки и антикризисные кейсы, где от коммуникаций зависит львиная доля успеха.

Когда компании нужно задуматься о найме внешнего консультанта по коммуникациям?

Дополнительный ресурс

Внешний консультант становится дополнительными «руками» компании: они особенно нужны в моменты пиковых

нагрузок (разработка и обновление стратегии, раскрытие отчетности, подготовка Годового отчета, организация Дня инвестора и участие компании в инвестиционных конференциях), когда внутренняя команда работает на пределе возможностей. Для компаний малой и средней капитализации внешний консультант может забрать на себя весь функционал IR- и PR-департамента.

Доступ к лучшим практикам и кросс-индустриальный опыт

Консультанты работают с большим количеством клиентов из разных отраслей, знают лучшие рыночные практики и видят, какие коммуникационные инструменты действительно работают. Такой кросс-индустриальный опыт позволяет адаптировать успешные решения под запросы конкретного клиента, предложить нестандартные и эффективные подходы, которые могут выходить за рамки привычного видения внутренней команды.

Накопленный опыт работы позволяет внешнему агентству разрабатывать коммуникационные стратегии с учетом глобальных трендов и локальных нюансов.

Специализированная или редкая экспертиза

В течение годового цикла компании может потребоваться специфическая экспертиза, которая выходит за рамки компетенций внутренней команды. Например, в момент коммуникационных кризисов или может быть связана с подготовкой к IPO или с корпоративной реорганизацией. Подготовиться к таким сценариям заранее сложно, а наем отдельного специалиста или содержание штата на вырост – дорого и нецелесообразно.

В таких случаях решение обычно находится вовне: закрыть возникающие задачи позволяет агентство, сотрудничество с которым дает возможность не только решать неожиданно возникающие задачи, но и обогащать внутреннюю команду.



Внешний взгляд и оценка рисков

Независимость и объективность агентства позволяют выявить недостатки текущей коммуникационной стратегии и улучшить ее совместно с внутренней командой. Внешний консультант также обладает и преимуществом в оценке коммуникационных рисков, которые могут быть связаны с регуляторными, рыночными, стратегическими и корпоративными изменениями, управлении ими. За счет широкого портфеля проектов консультант знает потенциальные проблемы, с которым уже сталкивались эмитенты на рынке, и может их минимизировать.

Кроме того, внешний консультант может помогать внутренним командам в общении с менеджментом: часто внутри бывает сложно оспаривать приоритеты или указывать на риски, которые компания считает несущественными. Консультанты берут часть этой функции на себя. Они аргументируют подход, предлагают понятные модели оценки рисков и помогают корректно выстраивать ожидания руководства, чтобы процесс принятия решения учитывал восприятие внешней аудитории, а не только внутренней логики компании.

Нетворк и контакты

Консультанты, как правило, обладают более широкими связями с аналитиками, эмитентами, инвесторами, журналистами и другими участниками финансового рынка. Эти связи – не просто запись в телефонной книжке, а выстроенные отношения. Компании сложно и долго развивать такие взаимоотношения самостоятельно, а внешний консультант позволяет быстро установить нужные контакты.

Стоимость услуг консультанта

Стоимость контракта с внешним консультантом всегда индивидуальна и зависит от услуг и сложности проекта. Она, как правило, выше средней стоимости найма одного специалиста, поскольку включает работу целой команды и учитывает экспертизу агентства. Формат сотрудничества может быть как проектным (one-off), так и по подписке (retainer) – с помесячной оплатой в течение длительного периода, обычно не менее полугода.



Наиболее частые услуги, которые предоставляют IR-консультанты

Крупная сделка M&A

IR-консультант сопровождает юридически сложную многокомпонентную сделку M&A, которая растянута во времени и предполагает несколько важных раскрытий. IR-консультант отвечает за разработку позиционирования сделки, а также коммуникационной стратегии, которая среди прочего включает подготовку всех публичных материалов (с упором на доступность юридических деталей сделки для розничных инвесторов). Кроме того, в отсутствие публичного спикера от компании IR-консультант берет на себя роль посредника в переговорах с ключевыми стейххолдерами проекта и инвесторами клиента. Итог – информационная кампания помогает успешно завершить сделку.

Корпоративная реструктуризация

Неправильное восприятие корпоративной реструктуризации может не только негативно отразиться на котировках акций компании, но и вызвать негатив со стороны государственных органов. IR-консультант разрабатывает позиционирование сделки, а также готовит тактику раскрытия и все необходимые публичные материалы. В ходе раскрытия коммуникационные команды компании и консультанта оперативно взаимодействуют со СМИ и инвестиционным сообществом, проводят серию звонков с аналитиками и управляющими для разъяснения цели реструктуризации. Такой подход позволяет сформировать позитивное

восприятие сделки и, как результат, отражается на котировках компании после раскрытия новостей.

Создание инвестиционной истории (Equity Story)

Для компании, готовящейся к получению публичного статуса, IR-консультант формирует инвестиционный кейс и интегрирует его ключевые тезисы в коммуникационную стратегию компании, а также выстраивает работу с инвестиционным сообществом через собственные каналы коммуникации и участие представителей компании в мероприятиях и эфирах. Такая работа делает компанию понятной и привлекательной для массового инвестора и позволяет успешно решить бизнес-задачи компании.

Антикризисные коммуникации и IR (подробнее см. главу 5 данного Руководства)

Долгосрочные отношения с IR-консультантом могут строиться в формате ежемесячной подписки на услуги по коммуникационному сопровождению и решению текущих задач.

Примеры

Компания средней капитализации без собственной внутренней IR-команды. В случае слабых результатов, которые могут повлиять на котировки и рейтинги компании, IR-консультант может разработать тактику раскрытия с акцентами на причинах снижения

показателей, а также с демонстрацией временного характера динамики. В итоге новостной фон ориентируется на долгосрочные перспективы компании.

У компании происходит авария на региональном объекте, что провоцирует негатив в местных СМИ и среди жителей. Ситуация требует оперативной реакции, поскольку кризис может выйти на федеральный уровень. IR-консультант разрабатывает антикризисную коммуникационную стратегию, включающую пресс-конференции, публичные заявления и работу с местными СМИ для разъяснения причин инцидента и мер по устранению последствий. В результате компания фокусируется на ликвидации последствий аварии и при этом может прозрачно отчитываться перед местным сообществом, стабилизировав ситуацию.

Международный PR

Многим компаниям важно доносить ключевые новости и до иностранного инвестиционного сообщества. IR-консультант может обеспечить коммуникационную поддержку благодаря отношениям с международными журналистами.

IR-консультант помогает при выходе на новые рынки и способствует формированию правильного понимания роли российских компаний и предпринимателей в глобальном бизнесе.



2.6. IR и биржевые торги

С. ГОЛОВАНЕВ

Индексы Московской биржи

Индекс – это индикатор, отражающий стоимость и динамику корзины ценных бумаг в момент времени. Индексы нужны, чтобы быстро понять, как в целом меняется рынок или его отдельный сегмент: растет он, падает или остается стабильным.

Понимание методологии и структуры индексов помогает корректно позиционировать компанию в коммуникациях, объяснять факторы переоценки/недооценки, готовить прозрачные метрики для презентаций и встреч с инвесторами, аргументированно обсуждать динамику акций на фоне бенчмарков и своевременно отвечать на вопросы рынка.

Индексная линейка Московской биржи по назначению и составу делится на несколько групп¹:

- **индексы акций:** основные индексы акций, отраслевые индексы, тематические индексы, индексы устойчивого развития, индексы акций полной доходности, индекс IPO;
- **индексы облигаций:** основные индексы облигаций, дополнительные индексы;
- **мультирыночные индексы:** индексы активов пенсионных накоплений, всепогодный индекс, индексы с целевыми датами;

- **прочие индексы:** товарные индексы Московской биржи, товарные индексы НТБ, индекс волатильности, дивидендные индексы, индексы криптовалют, индексы недвижимости, индексы бриллиантов, индексы «Финуслуг»;
- **индикаторы денежного рынка.**

Индексы акций Московской биржи – ключевые индикаторы организованного рынка ценных бумаг России. Индексы акций Московской биржи относятся к типу взвешенных по капитализации с учетом Free-Float фондовых индексов.

Дадим определение наиболее ключевых для IR-директора индексов:

Индекс МосБиржи (IMOEX) – ценовой, взвешенный по рыночной капитализации (Free-Float) композитный индекс российского фондового рынка, включающие наиболее ликвидные акции крупнейших и динамично развивающихся российских эмитентов, виды экономической деятельности которых относятся к основным секторам экономики.

Индекс голубых фишек Московской биржи (MOEXBC) является индикатором рынка наиболее ликвидных акций российских компаний, или так называемых голубых фишек. Индекс рассчитывается на основании цен сделок с акциями 15 наиболее ликвидных эмитентов российского фондового рынка. Расчет индекса ведется на основании цен акций, выраженных в рублях.

Индекс средней и малой капитализации Московской биржи (MCXSM) – ценовой взвешенный по рыночной капитализации с учетом Free-Float композитный индекс российского фондового рынка, в состав которого входят ликвидные акции среднего и малого уровня капитализации.

Индексы акций широкого рынка Московской биржи (MOEXBMI) включают топ-100 ценных бумаг, отобранных на основании критерии ликвидности, капитализации и доли акций, находящейся в свободном обращении (Free-Float), и являются основой для формирования баз расчета остальных индексов Московской биржи. В базу расчета индексов включаются акции, коэффициент Free-Float которых составляет не менее 5 %.

¹ Источник: ПАО Московская Биржа <https://www.moex.com/ru/indices>



Отраслевые индексы – ценовые, взвешенные по рыночной капитализации индексы наиболее ликвидных акций российских эмитентов, экономическая деятельность которых относится к соответствующим секторам экономики, включенных в базу расчета индекса широкого рынка.

Индекс МосБиржи 15 (МОEX15) представляет собой композитный индекс российского фондового рынка, рассчитываемый Биржей на основе цен сделок, совершаемых с наиболее ликвидными и капитализированными акциями, допущенными к обращению на бирже. Индекс МосБиржи 15 отличается от Индекса голубых фишек (МОEXBC) ограничением максимального веса одного эмитента.

Индекс МосБиржи создания стоимости (MVBI) включает акции компаний, являющихся участниками Программы создания акционерной стоимости Банка России и Московской биржи. Программа направлена на развитие лучших практик повышения инвестиционной привлекательности компаний и роста их акционерной стоимости.

Индекс МосБиржи IPO (MIPO) – индекс, в базу расчета которого входят акции, эмитенты которых осуществили первичное размещение на бирже или листинг своих акций на бирже не ранее двух лет до даты формирования базы расчета.

Индекс МосБиржи государственных облигаций (RGBITR) – основной индикатор рынка российского государственного долга. Он включает наиболее ликвидные облигации федерального займа с дюрацией более одного года, рассчитывается в режиме реального времени по методам совокупного дохода и чистых цен.

Индекс МосБиржи Облигаций Сектора Роста (RUGROWTR) – индекс отражает динамику рынка облигаций, эмитентами которых являются субъекты малого и среднего предпринимательства (МСП), включенные в Сектор Роста МосБиржи. Основной задачей Сектора Роста является содействие привлечению инвестиций компаниями МСП.

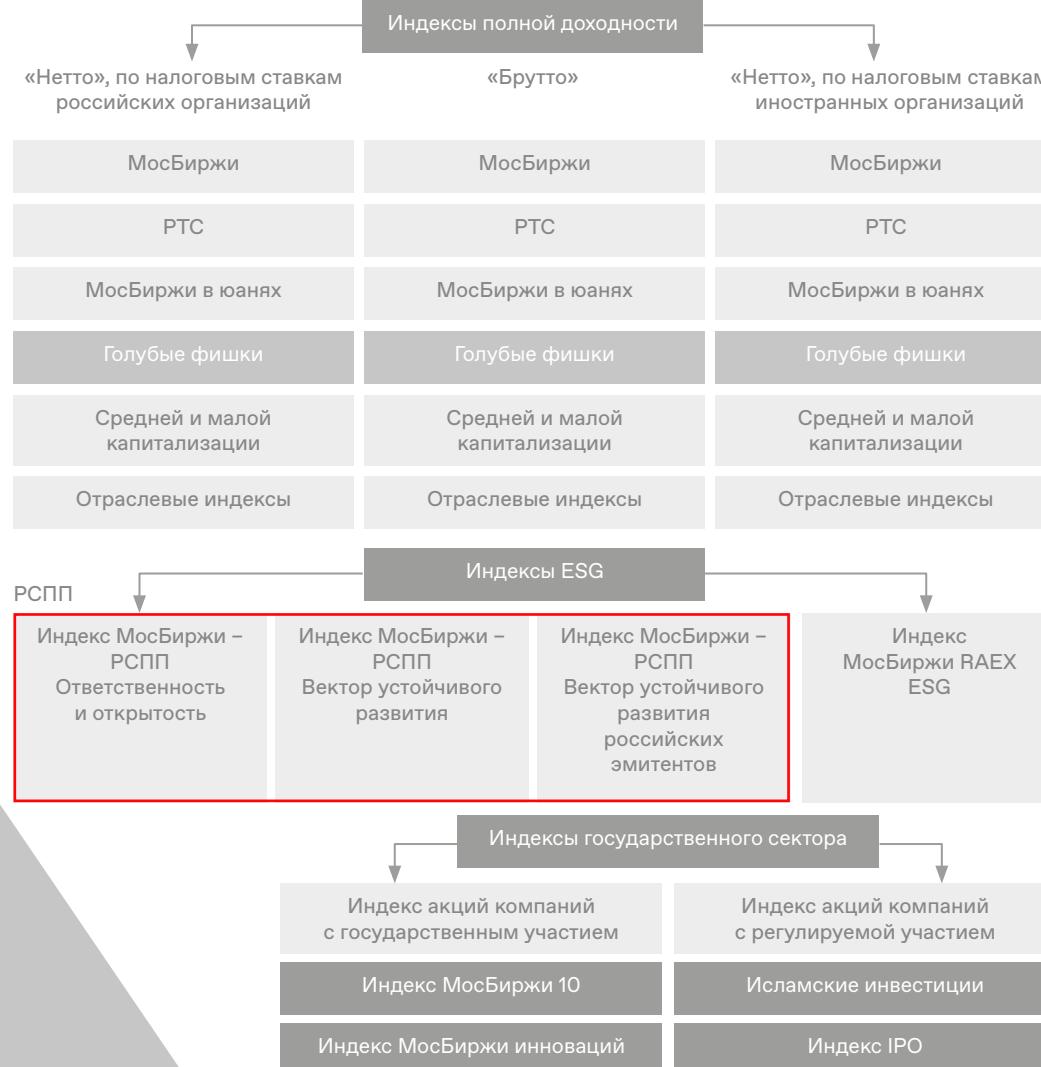
Для включения компании в тот или иной индекс эмитент должен соответствовать ряду критериев. Подробнее информация об индексах Московской биржи приведена на официальном сайте Московской биржи¹.

¹ <https://www.moex.com/ru/index>.



Ключевые индексы акций**ИНДЕКС АКЦИЙ
ШИРОКОГО РЫНКА**

Индексная «вселенная»:
топ-100 наиболее ликвидных
и капитализированных акций

**Тематические индексы акций**

Н. ЛЕОНЕНКОВ

Маркетмейкеры

Для IR-директора необходимо понимание роли маркетмейкера: от действий маркетмейкера зависят видимость бумаги в стакане, спреды, оценка ликвидности и, как следствие, восприятие эмитента инвесторами и аналитиками.

Согласно ст. 2 Федерального закона от 21 ноября 2011 года № 325-ФЗ «Об организованных торгах», **маркетмейкер определяется как «участник торгов, который на основании договора, одной из сторон которого является организатор торговли, принимает на себя обязательства по поддержанию цен, спроса, предложения и (или) объема торгов финансовыми инструментами, иностранной валютой и (или) товаром на условиях, установленных таким договором».**

Принимая решение о покупке ценных бумаг, инвестор всегда изучает возможность их продажи, и желательно без стоимостных потерь. Это напрямую связано с ликвидностью торгов на бирже, наличием соответствующих объемов заявок на покупку и продажу инструмента. Именно достаточный объем ликвидности формирует настоящую рыночную цену инструмента, позволяет наиболее точно оценивать стоимость компании-эмитента (акции), или уровень процентных ставок для них (облигации). Механизм биржевых торгов позволяет привлекать большие объемы инвестиций. И наоборот, отсутствие ликвидности, котировок бумаг, большой разброс цен (повышенная волатильность инструмента) снижает инвестиционную привлекательность актива, повышает стоимость заимствования (облигации) вплоть до полной невозможности привлечь капитал.

Маркетмейкер – это профессиональный участник фондового рынка, который берет на себя обязательства по поддержанию ликвидности и стабильности торгов определенными активами, обеспечивая постоянное наличие заявок на покупку и продажу, что позволяет другим участникам рынка совершать сделки более эффективно. При выполнении своих обязательств он может совершать сделки только от своего имени и за свой счет либо от своего имени и за счет клиента при наличии соответствующих поручений клиента.

Помимо федерального закона № 325-ФЗ статус и обязательства маркетмейкера регулируются Указанием Банка России от 30 июня 2021 года № 5848-У и правилами конкретного организатора торговли (биржи).

Основные функции маркетмейкера:

- **поддержание ликвидности** – обеспечение постоянного наличия заявок на покупку и продажу в определенном объеме, что позволяет другим участникам совершать сделки без значительного влияния на цену;
- **формирование рыночных котировок** – при обеспечении ликвидности маркетмейкером, уходит проблема резкого колебания цен при значительных отклонениях объемов торгов, что способствует формированию справедливой рыночной цены актива;
- **обеспечение торгового оборота** – совершение сделок с целью поддержания необходимого объема торгов в инструменте, что позволяет повысить уровень листинга актива (акции, паи) и привлечь новых инвесторов (все инструменты);
- **уменьшение волатильности** – сглаживание резких колебаний цен, что делает рынок более предсказуемым.

Для контроля за исполнением этих функций для маркетмейкера закрепляются **обязательные параметры**:

- **по периоду времени**, в который он должен поддерживать двусторонние котировки в течение торговой сессии;
- **минимальному объему** каждой выставляемой на бирже заявки;
- **максимальному спреду** между заявками на покупку и продажу;

- **общему объему** сделок в инструменте.

За исполнение своих обязательств маркетмейкер получает вознаграждение от эмитента или биржи.

Преимущества для организатора торгов и эмитента

Привлекая маркетмейкеров, биржа увеличивает торговые обороты, число клиентов, эмитентов, что приводит к созданию новых продуктов и инструментов.

Привлечение маркетмейкеров позволяет эмитентам улучшить ликвидность вторичных торгов размещенных ценных бумаг, увеличить количество сделок и инвесторов, приобретающих их. Это приводит к формированию уверенного и постоянного спроса на бумаги, формирует историческую кривую доходности.

Для эмитентов облигаций это означает потенциальное снижение стоимости будущих заимствований, увеличение объемов привлечения, рост доверия инвесторов, позволяя привлекать инвестиции даже в сложные времена высоких ставок.

Для эмитентов акций ликвидность позволит, при соблюдении других условий, повысить уровень листинга, поддержать и стабилизировать цены после первичного размещения (IPO) и потенциально улучшить условия вторичного размещения (SPO) акций.



Инвестиционная история и IR-стратегия

3.1 От Debt до Equity: путь к публичности. IR-стратегия	46
3.2 Debt IR и взаимодействие IR с рейтинговыми агентствами	51
3.3 Equity IR. Роль IR при подготовке компании к IPO	61
3.4 IR в непубличной компании	63
3.5 IR в компании малой капитализации	65



3.1. От Debt до Equity: путь к публичности. IR-стратегия

А. ВАСИЛЕНКО, А. ВОРОНОВА, Д. ЖАДАН, П. КИМ

IR-директор – ключевая фигура в финансовой стратегии компании. Его роль зависит от структуры капитала компании, но остается одинаково значимой и в компании – эмитенте облигаций (Debt), и в бизнесе, ориентированном на долевое финансирование (Equity), а нередко эти два рынка одновременно используются компанией.

Зачастую компании, которые активно развиваются, растут и задумываются о публичных рынках капитала, первым шагом для себя рассматривают инструменты **рынка долгового финансирования** – выпуск биржевых облигаций. Это позволяет, с одной стороны, получить доступ к новому источнику финансирования, а с другой – позволяет менеджменту оценить, каково это – стать публичной компанией и проработать связанные с новым статусом требования по подготовке отчетности и раскрытию информации.

Инвестиции в непубличную компанию ассоциируются у инвесторов с повышенным риском таких инвестиций:

- недостаток информации для принятия инвестиционных решений в связи с отсутствием требований по обязательному раскрытию: непубличная компания вправе не раскрывать такую важную для инвесторов информацию, как консолидированная финансовая отчетность, структура собственности, существенные факты и т. п.;
- сложность в оценке финансовых показателей и стоимости бизнеса: в отличие от публичных компаний, стоимость которых определяется их рыночной капитализацией, оценка непубличного бизнеса основывается на показателях управленческой отчетности, что подразумевает определенную степень доверия инвесторов к собственникам бизнеса, которые готовят такую управленческую отчетность.

Работа с подобными рисками – прямая задача IR-функции. Для удачного старта на рынке публичного капитала хорошей практикой для компаний является наем в команду IR-директора.

Задачи Debt IR-директора состоят в следующем:

- **привлечение широкого круга инвесторов в облигации;**
- **развитие отношений с институциональными инвесторами;**
- **качественное раскрытие информации, повышение прозрачности компании и обеспечение доступа к рынку для повторных выпусков облигаций;**
- **поддержание отношений с рейтинговыми агентствами;**
- **получение эмитентом обратной связи от инвестиционного сообщества;**
- **сравнение выпусков облигаций компании с выпусками других эмитентов;**
- и последнее, но самое важное: все перечисленные выше задачи помогут в итоге добиться главной цели IR-команды и менеджмента компании – **снижения стоимости долговых заимствований.**

Реализацию данных задач можно начать со следующих базовых направлений:

- **маркетинг облигационных выпусков** – подготовка материалов, создание раздела на сайте компании, выездные презентации, звонки и встречи с инвесторами: современные методы коммуникаций позволяют организовать роуд-шоу и коммуникационную программу эмитента на различных ресурсах: с помощью IR-платформы Московской биржи, на инвестиционных площадках и даже в виде эфиров в социальных сетях; вариантов множество, подход ограничен только фантазией IR-директора;
- **ответы на запросы долговых инвесторов** как в разделе вопросов и ответов (Q&A) на сайте, так и в маркетинговых материалах;
- **изучение, как устроен рынок инвестиций, какая из групп инвесторов ориентирована на какие инструменты:** это поможет поддержать принятие решений внутри компании относительно ее развития на рынке капитала и обеспечит основу для таргетирования инвесторов и выбора дальнейших инструментов привлечения капитала с рынка;



- проведение внутренних IR-сессий, на которых IR-директор рассказывает коллегам о рынках облигаций и долговых инвесторах: внутренние сессии способствуют созданию более информированной и согласованной команды, что в конечном счете может привести к более эффективным размещениям на рынке облигаций.

Если компания задумывается об IPO, то переход к новой структуре капитала обязательно потребует участия IR-директора. Идеально, если IR-директор, сопровождающий выпуски облигаций, включается в работу и над сопровождением инвестиционной истории в акциях.

Чем отличается работа IR в компании, выпускающей облигации, от публичной компании, разместившей акции на бирже

Во-первых, конечно, **целями и аудиторией**. Для Debt IR основная аудитория – кредиторы и институциональные инвесторы, такие как банки, пенсионные фонды и страховые компании, кредитные рейтинговые агентства. Debt IR-директор должен акцентировать внимание на финансовой устойчивости компании, ее кредитном рейтинге и способности обслуживать долг. Equity IR делает в коммуникациях акцент на рост компании, прибыльность, стратегию и перспективы развития. При этом аудитории и Debt, и Equity IR практически полностью пересекаются (за исключением банков), меняются только имена портфельных управляющих (фонды акций и фонды облигаций).

Во-вторых, акцентами при обсуждении финансовых показателей.

Облигации: важны показатели, связанные с долговой нагрузкой, – соотношение долга к капиталу, коэффициенты покрытия процентов и другие метрики, которые показывают способность компании выполнять свои долговые обязательства.

Акции: основное внимание уделяется показателям рентабельности, таким как прибыль на акцию (EPS), цена к прибыли (P/E), цена к капиталу (P/B) для финансового сектора и другие метрики, которые отражают финансовую эффективность и потенциал роста бизнеса.

В-третьих, **отличиями** в части формата коммуникаций:

- **облигации:** инвесторам требуется информация о кредитных рисках, условиях заимствований и управлении долгом;
- **акции:** инвесторам, помимо кредитных метрик, требуется информация о стратегии роста, об инновациях и о конкурентных преимуществах бизнеса.

Системный подход к построению IR-стратегии

Сегодня IR – это управлеченческая функция, глубоко интегрированная в корпоративную структуру и систему стратегических коммуникаций. Для достижения долгосрочных целей компании необходимо сформировать целостную систему финансовых коммуникаций

и скоординировать работу всех подразделений, влияющих на восприятие компании не только инвестиционным сообществом, но и другими группами внешних и внутренних стейкхолдеров.

Системный подход к построению IR-стратегии может выглядеть следующим образом.

Формируем основу стратегии

1. Определяем, где мы находимся: peer-group / оценка / состояние отрасли / акционеры / ликвидность.
2. Описываем **инвестиционный кейс**.
3. Формулируем цели на рынках капитала.
4. Синхронизируем IR-стратегию с **бизнес-стратегией** / подходом к росту **акционерной стоимости**.
5. Ставим KPI IR-команды.

Составляем план действий

1. Решаем, кто основные **спикеры** / **амбассадоры** инвестиционной истории.
2. Составляем детальным **план работы** на год / **видение** на два-три года, определяем **бюджет** / другие необходимые **ресурсы**.
3. Презентуем/согласовываем IR-стратегию на **правлении** / **совете директоров**.



1. Определяем, где мы находимся

Репутация и восприятие компаний не имеют смысла **без сравнения с аналогами** (**Peer-Group**). Для этого важно понять, что с чем сравнивать, определить бенчмарки – внутри отрасли и за ее пределами. Бенчмарки задают контекст, на их фоне анализируются ключевые показатели – от операционных и финансовых метрик до капитализации и дивидендов – выстраивается позиционирование компании и определяются наиболее эффективные IR-инструменты.

Сравнение компании с рынком происходит по следующим направлениям.

- **Сектор:** восприятие компании во многом определяется привлекательностью самой отрасли, а также историческим трек-рекордом компаний сектора.
- **Размер:** масштаб бизнеса важен для оценки рыночных позиций, потенциала роста и устойчивости.
- **Ликвидность** (объем торгов, Free-Float и др.): важный фактор для всех типов инвесторов, в том числе институциональных инвесторов.

- **Дивиденды:** оцениваются дивидендная доходность, соблюдение дивидендной политики, а также частота и стабильность выплат.
- **Индексы:** секторальные и широкие индексы влияют на узнаваемость компании и объемы торгов со стороны инвесторов, которые реализуют индексные стратегии.
- **Устойчивое развитие (ESG):** особняком стоит качество корпоративного управления, соблюдение прав миноритариев. Неизменно актуальны также аспекты деятельности, связанные с охраной окружающей среды, развитием человеческого капитала, социальной ответственностью, зрелостью нефинансовой отчетности и способностью компании управлять присущими ей рисками.
- **Долгосрочная мотивация топ-менеджмента:** наличие программ мотивации топ-менеджмента и сотрудников, привязанных к стратегии компании, ключевым KPI компании и росту акционерной стоимости.
- **Структура акционерного капитала:** участие государства в капитале, наличие контролирующего акционера.

2. Описываем инвестиционный кейс

При формировании инвестиционного кейса важно ответить себе на вопрос «Кто мы?».

- ✓ Компания **роста** или компания **стоимости**?
- ✓ Если **комбинация**, то почему это работает?
- ✓ В чем наши **的独特性** и **конкурентное преимущество**?
- ✓ Есть ли **лидерство** в секторе?
- ✓ Как планируем его **достичь** или **сохранить**?
- ✓ Как справляемся с **макровызовами**?

Для IR-директора крайне важно четко понимать различие между компанией роста и компанией стоимости, поскольку это формирует стратегию коммуникаций и ожидания инвесторов.

Компания роста характеризуется ожиданием значительного роста прибыли, выручки или рыночной доли, часто превышающего средние показатели по отрасли или рынку. Такие компании обычно активно реинвестируют всю прибыль или большую ее часть для расширения бизнеса, исследований и разработок, приобретения новых активов. Часто такие компании не платят дивиденды.

Инвесторы, привлекаемые компаниями роста, готовы платить высокую премию за акции (что отражается в высоких коэффициентах P/E), рассчитывая на будущий стремительный рост компании и соответствующее увеличение стоимости ее акций.

Ключевая задача для IR-директора компании роста – убедительно демонстрировать потенциал масштабирования, инновации и стратегию экспансии, подчеркивая долгосрочные перспективы и рыночные возможности.



Компания стоимости – это компания со зрелым, стабильным бизнесом, с устоявшимися денежными потоками, сильными финансовыми показателями. Такие компании, как правило, регулярно выплачивают дивиденды.

Инвесторы, ориентированные на стоимость, ищут компании, которые могут быть недооценены рынком из-за временных проблем, общего пессимизма в отношении сектора или просто из-за отсутствия активных коммуникаций, способных привлечь внимание широкого круга инвесторов. Такие акции часто имеют относительно низкие коэффициенты Р/Е или Р/В.

Основная задача для IR-директора компании стоимости – подчеркивать устойчивость бизнеса, финансовую дисциплину, привлекательную дивидендную доходность и доказывать, что текущая рыночная оценка не отражает истинную ценность компании, а также выявлять катализаторы, которые могут привести к ее более высокой оценке.

3. Формулируем цели на рынке капитала

В зависимости от целей на рынках капитала определяем фокус IR-стратегии на среднесрочную перспективу.

- **Новый долг:** выпуск/замещение облигаций, ЦФА
- Выход на IPO/SPO
- M&A- сделки

Если перед компанией не стоит задача по привлечению нового публичного долга или нет планов по проведению сделок на рынках капитала, то фокус IR-стратегии может быть ориентирован на следующее.

- Снижение волатильности акций
- Снижение стоимости долга
- Расширение круга инвесторов
- Повышение акционерной стоимости
- Выстраивание репутации на рынках капитала

4. Синхронизируем IR-стратегию с бизнес-стратегией компании

В рамках каждого раздела данного Руководства отмечается, что синхронизация IR-стратегии с бизнес-стратегией компании критична, так как инвесторы оценивают не отдельные финансовые показатели или инициативы компании, а перспективы роста и развития бизнеса. Когда IR-директор четко транслирует долгосрочные цели, приоритеты и подкрепляет их цифрами ключевых метрик, это помогает рынку правильно оценивать будущие денежные потоки и риски компании. Несоответствие между IR-сообщениями и реальными управлением решениями / финансовыми показателями разрушает доверие инвесторов, приводит к повышению волатильности акций, а также может подтолкнуть рынок снизить оценку компании, требуя премию за риск.

Необходимо координировать тайминг коммуникаций с ключевыми корпоративными событиями – результатами проектов, M&A- сделками, изменениями в дивидендной политике и т. п. Это дает IR-директору возможность своевременно управлять ожиданиями, позиционировать «катализаторы» роста или объяснять временные снижения показателей, снижая вероятность резких движений цены акций. Синхронизация бизнес-стратегии с коммуникационной и IR-стратегией повышает прозрачность, улучшает качество восприятия инвесткойса и помогает создать оптимальную структуру капитала в соответствии с реальными потребностями бизнеса.

5. Доступно объясняем бизнес-модель и отрасль



B2B или B2C?
(например, металлургия или FMCG)

Могут ли инвесторы «пощупать» бизнес в повседневной жизни?
(например, рetail или строительство ЦОД)



Сложность бизнес-модели?
(например, нефтехимия или логистика)

Много ли технических терминов?
(например, ИТ или недвижимость)



Зависимость от макросреды?
(например, нефтегаз или медицина)

Зависимость от государства?
(например, электроэнергетика или маркетплейс)



6. Ставим KPI IR-команды

Универсальных KPI не существует – каждая метрика должна быть привязана к конкретной бизнес-задаче и ожидаемому экономическому эффекту. KPI IR-команды должны отражать стратегические приоритеты компании и быть связаны со структурой капитала. Внутренние операционные KPI (своевременность релизов, качество отчетности, число взаимодействий с аналитиками и инвесторами) важны, но нужно дополнить эти операционные показатели качественными критериями, связанными рыночными показателями и обратной связью инвесторов. Есть ли достаточная предсказуемость финансовых показателей, улучшилась ли ликвидность, снизилась ли волатильность на фоне коммуникаций, появились ли новые стратегические инвесторы? Отчеты и рутинные задачи не должны существовать ради формальности – они должны иметь четкую цель.

KPI нужно регулярно пересматривать и адаптировать по мере изменения рыночной конъюнктуры и трансформации стратегии компаний.

Эффективный подход – устанавливать **постоянные метрики**, фиксированные для контроля качества работы IR, и **модульные метрики**, которые меняются под конкретные проекты (IPO, реструктуризация, крупные сделки, пересмотр стратегии компании). Это помогает избежать отчетности ради отчетности и направляет ресурсы IR-команды на те активности, которые действительно влияют на стоимость и восприятие компании.

Вот как, например, могут выглядеть критерии успеха IR-стратегии.

Стоимость

- Динамика мультиликаторов стоимости акций: EV/EBITDA, P/E и другие
- Рост капитализации

IR-активность и репутация

- Объем IR-активностей: квартальные звонки, День инвестора, встречи, эфиры, соцсети
- Выстраивание долгосрочной репутации (измерение через perception study)

Биржа/ Ликвидность/ Акционеры

- Попадание акций в ключевые фондовые индексы Мосбиржи
- Включение акций в «Народный портфель» Мосбиржи
- Динамика объема торгов
- Сбалансированная структура акционеров: розница vs HNWI vs институционалы
- Количество частных инвесторов

Проактивное создание активности в информационном поле и управление ожиданиями рынка – постоянные и важные задачи IR-директора. Выстраивание предсказуемого нарратива – ясные рамки прогнозов и допущений, своевременная корректировка ориентиров, предварительная информация о событиях и рисках, а также согласованность сообщений между руководством, пресс-релизами и публичными выступлениями – идеальный формат.

Стабильные коммуникации и отсутствие «информационного вакуума» снижают вероятность возникновения слухов, которые усиливают волатильность ценных бумаг. Управление ожиданиями через работу с рынком перед объявлением финансовых результатов, объяснение причин отклонений от прогнозов, оперативная обратная связь – все это помогает уменьшить разрыв между внутренними прогнозами самой компании и внешними ожиданиями, смягчает реакцию на неожиданные события и повышает доверие инвесторов к компании и менеджменту.



3.2. Debt IR и взаимодействие IR с рейтинговыми агентствами

М. ГРИГОРЬЕВ, К. ЛУКАШУК, И. НОСОВА, А. САРАЕВ

Взгляд эмитента: IR на долговом рынке

Нужно отметить, что, несмотря на наличие множества качественных и сильных IR-директоров в компаниях, их вовлечение в процесс размещения облигаций далеко не всегда очевидно. Иногда IR-директора говорят, что их компетенция распространяется на долевой рынок (Equity), а вопросыми облигаций занимаются казначейство или отделы корпоративных финанс.

Если проанализировать рыночные данные и учесть масштабы рынков, то такая позиция выглядит несколько странно: в России за период с 2022 года по ноябрь 2025 года было проведено 25 IPO на сумму около 150 млрд рублей, за тот же период, на рынке первичных размещений корпоративных облигаций состоялось более 5,7 тыс. сделок на общую сумму 20 трлн рублей.

IR-директор может принести огромную ценность компании на долговом рынке, которая измеряется конкретными деньгами в базисных пунктах доходности, сэкономленных благодаря профессиональной прямой коммуникации с рынком в целом и крупными институциональными инвесторами в частности.

Специфика IR на долговом рынке: взаимодействие с банками и инвесторами

Принципиально важно отметить, что процесс размещения облигаций, несмотря на схожесть с equity, имеет свои особенности. Если не привлекать инвесторов активно и не формировать первичный спрос со стороны «настоящих, реальных» денег, выпуск облигаций может превратиться в обычный банковский кредит, оформленный в виде ценной бумаги.

Это происходит из-за одного тонкого момента: банки-организаторы, которые являются партнерами компании на протяжении всего процесса, на этапе буквилдинга¹ имеют коммерческий интерес, расходящийся с интересами эмитента. Банки-организаторы и инвесторы заинтересованы в максимально высокой цене размещения (то есть в более высоком купоне для эмитента), тогда как эмитент стремится к минимальному купону.

Как правило, если компания не занимает активную позицию, банки и рынок выстраивают отношения в виде прямой цепочки: эмитент → банки → инвесторы. Задача IR-директора – благодаря активным коммуникациям с инвесторским сообществом превратить эту прямую цепочку в треугольник, где эмитент имеет прямую связь с инвесторами. В этом и заключается основная ценность IR.

Помочь эмитенту с маркетингом – прямая задача банков-организаторов, и они с удовольствием это делают, но в условиях, когда на десяток банков ежегодно приходится несколько тысяч размещений, эмитенту сложно рассчитывать на полную отдачу со стороны партнеров.

Еще одно отличие: если IPO для компании – это, как правило, однократное событие (возможно, с последующими SPO), то для активного заемщика на рынке облигаций размещения могут происходить чуть ли не несколько раз в год.

¹ Букбилдинг (book-building) – сбор книги заказов.



Процесс размещения облигаций с точки зрения IR

1. Идентификация существующих и определение целевых инвесторов

У IR-директора на российском рынке облигаций есть преимущество: за относительно небольшие деньги по каждому выпуску можно запросить в Национальном расчетном депозитарии (НРД) информацию о конечных держателях облигаций на дату выплаты купона вплоть до физических лиц. Таким образом, вы всегда точно знаете, кто является держателем ваших облигаций.

Второй этап – используйте помочь банков. Можно обратиться к банкам-организаторам и запросить список крупнейших покупателей облигаций на первичных размещениях за определенный период. Сравните этот список с вашими текущими держателями облигаций (или, если вы новичок, просто с общим списком). Задайте себе вопрос: «Знаем ли мы этих инвесторов, встречались ли мы с ними?» Если нет, попросите банк организовать такие встречи.

2. Маркетинг

Важно помнить: **инвестор купит облигации компании, только если у него установлен на нее кредитный лимит**. Процесс установления лимита у разных инвесторов занимает разное время, поэтому начинать его нужно как можно раньше: для нового эмитента, который планирует выйти на рынок с дебютным выпуском, это где-то 5–6 недель, для регулярного эмитента – 3–4 недели.

Встречайтесь, разговаривайте, начинайте рано, дайте долговым инвесторам достаточно времени для установления лимита.

3. Инструменты Debt IR

Инструменты IR на долговом рынке схожи с Equity IR, но имеют специфические акценты.

• Инвестиционная презентация:

- на долевом рынке (Equity) презентация фокусируется на перспективах роста, дивидендах;
- на долговом рынке (Debt) инвестор дает деньги компании в долг, поэтому для него главный вопрос: вернет ли их компания? Фокус презентации должен быть на доказательстве способности вашей компании к погашению долга и неуходжении кредитного качества.

Что рекомендовано отразить в презентации компании:

- объем и структуру долга компании (по валюте, срокам, типу купона (плавающий/фиксированный), типу обязательств (кредиты/облигации));
- основные ковенанты по кредитам и облигационным выпускам;
- анализ дебиторской задолженности и иные балансовые метрики, имеющие отношение к кредитному профилю компании;
- уровень кредитного рейтинга.

• Тизер для инвесторов и Term-Sheet¹: не пренебрегайте созданием короткой (30 секунд на прочтение) выжимки из презентации, содержащей ключевые тезисы, так называемые key takeaways. Длинные презентации сейчас мало кто читает.

• Проспект эмиссии программы биржевых облигаций (программа или индивидуальный выпуск):

в российских реалиях это скорее нормативный, а не маркетинговый документ. IR-директору стоит принимать активное участие в его составлении, чтобы обеспечить наиболее полное раскрытие информации о бизнесе и основных риск-факторах компании, так как все последующие презентации и встречи с инвесторами должны опираться на проспект (нельзя давать рынку информацию, которой нет в проспекте). В идеальной IR-среде проспект, презентация, тизер и Q&A должны рассказывать целостную историю, но на практике это не всегда так.

• IR-сайт:

если у компании есть качественный Equity IR-сайт, то этого обычно достаточно и для долговых инвесторов. Также многие инвесторы уже привыкли получать информацию с официальных сайтов раскрытия («Интерфакс» и др.). Можно добавить отдельную страницу с информацией о рейтингах, прошлых выпусках, документацией и ссылкой на страницу раскрытия.

• Fixed Income (долговые) аналитики: с ними важно работать. В отличие от Equity-аналитиков (которых обычно больше, которые глубже погружены в детали, покрывают меньше компаний), fixed income аналитиков обычно два-три на инвестиционный банк, и они покрывают значительно больше эмитентов.

Узнайте, кто они, познакомьтесь с ними, поддерживайте контакт. Перед каждым размещением пишите им. Они, скорее всего, не будут задавать такие же подробные вопросы, как equity-аналитики, но важно, чтобы в преддверии вашего выпуска не появилось неожиданных или неверных оценок вашего кредитного качества, которые могут негативно сказаться на размещении.

• Встречи с инвесторами: на встречи с крупными инвесторами обязательно берите вашего финансового директора (CFO). Если он умеет убедительно и качественно рассказывать о компании, он будет очень востребован у фондов, поскольку инвесторы хотят «посмотреть в глаза» человеку, который будет возвращать им деньги.

И еще один совет: перед встречами с институциональными инвесторами не поленитесь заглянуть в словарь финансовых терминов и изучить финансовую математику. Обсуждаются такие понятия, как кривая доходности, спред (по купону, по доходности), Yield To Maturity (YTM) и т. п. Будьте готовы к этому разговору.

¹ Term-sheet – это, как правило, односторонний документ, пример параметров сделки.



4. Букбилдинг

Это очень важный момент, когда ваши коммерческие интересы максимально расходятся с интересами инвесторов (с которыми вы ранее дружили) и банков (которым компания платит за размещение).

Если IR-директор провел полноценную работу с портфельными менеджерами, если они компанию знают, понимают ваш кредитный профиль и доверяют вам, то хороший IR-директор еще до открытия книги заявок будет знать, что половина выпуска уже имеет спрос. Важная задача – привлечь несколько крупных якорных инвесторов благодаря всей предыдущей работе. Тогда вы будете уверены в успехе размещения, которое затем можно будет дополнить спросом от физических лиц.

Хороший IR-директор, по сути, является для компании и продавцом, и букбилдером. С эффективным IR вы будете чувствовать себя гораздо увереннее в момент размещения, зная, что у вас уже есть определенный спрос. Без прямой работы с фондами вы не получите такого понимания и будете вынуждены полагаться исключительно на мнение банков, которое, хотя и очень сильное, не всегда на 100 % совпадает с вашими интересами на всех этапах.

5. После размещения работа Debt IR продолжается

Работа IR не заканчивается на закрытии книги и размещении, она только начинается. Не допускайте ошибки и не оставляйте инвесторов без внимания, ведь ваша компания еще может вернуться на облигационный рынок.

◆ Действия, которые помогут IR-директору сохранять качественную коммуникацию с долговым рынком после размещения

- **Регулярное общение (follow-up):** создайте отдельный список рассылки новостей специально для долговых инвесторов. При выходе отчетности, помимо основного релиза, отправляйте краткое (три-четыре строки) резюме с основными кредитными показателями. Это поддерживает контакт.
- **Поддержание связи:** общайтесь с инвесторами не только во время размещения. Если у вас есть хорошая база контактов, встречайтесь с инвесторами и вне рамок сделки. Они могут поделиться своим видением рынка.
- **Работа с рейтинговыми агентствами:** поддерживайте регулярную коммуникацию с рейтинговыми агентствами. Это важная часть IR-функции (подробнее это будет рассмотрено далее в данной главе).
- **Мониторинг регуляторных требований:** задача IR-директора – собрать обратную связь и убедиться, что облигации компании остаются инвестиционно привлекательными (investable). И если для включения бумаги в тот или иной инвестиционный список требуется, например, наличие двух рейтингов, необходимо получить второй рейтинг.

Рейтинговые агентства и IR

Рейтинг – это не просто буквы и символы, а их интерпретация, поэтому важно «говорить на одном языке» с рейтинговым агентством, чтобы корректно донести все необходимые для рейтинга данные компании. Согласно Федеральному закону от 3 июля 2016 года № 222-ФЗ «О деятельности кредитных рейтинговых агентств», кредитный рейтинг – это мнение рейтингового агентства о способности рейтингуемого лица выполнять принятые на себя финансовые обязательства (кредитоспособность, финансовая устойчивость, финансовая надежность) и (или) о кредитном риске его отдельных финансовых обязательств или финансовых инструментов, выраженное с использованием рейтинговой категории. Мнение субъективно по природе, но ограничено методологиями, согласованными с Банком России. Поэтому два независимых рейтинга – рыночный минимум для уверенности инвесторов. В России уже есть эмитенты с тремя-четырьмя рейтингами, хотя это пока редкость.

В настоящий момент на российском рынке действуют четыре аккредитованных Банком России рейтинговых агентства, каждое из которых играет важную роль в формировании независимой оценки кредитоспособности различных субъектов и призвано обеспечивать прозрачность и надежность финансового рынка через объективную оценку рисков:

- АКРА (Аналитическое Кредитное Рейтинговое Агентство)
- НКР («Национальные Кредитные Рейтинги»)
- НРА (Национальное Рейтинговое Агентство)
- «Эксперт РА» (Рейтинговое агентство)



Шкала кредитных рейтинговых агентств

Шкала кредитных рейтинговых агентств – это стандартизированная система обозначений. Все агентства используют национальную шкалу от «AAA» до «D» с различными префиксами «ru», которая служит нескольким ключевым целям.

- Стандартизация и сопоставимость.** Шкала позволяет сравнивать кредитоспособность разных эмитентов (стран, компаний, финансовых инструментов) между собой. Без единой шкалы было бы сложно оценить, кто более надежен.

Количество ступеней вниз	Описание исходя из рейтинговых категорий	Национальная шкала для Российской Федерации			
		АКРА (АО)	АО «Эксперт РА»	ООО «НКР»	ООО «HPA»
0	Наивысший/максимальный уровень кредитоспособности / финансовой надежности / финансовой устойчивости	AAA (RU)	ruAAA	AAA.ru	AAA ru
1	Высокий уровень кредитоспособности / финансовой надежности / финансовой устойчивости (от умеренно высокого до высокого)	AA+(RU), AA(RU)	ruAA+, ruAA	AA+.ru, AA.ru	AA+ ru , AA ru
2		AA-(RU), A+(RU)	ruAA-, ruA+	AA-.ru, A+.ru	AA- ru , A+ ru
3		A(RU), A-(RU)	ruA, ruA-	A.ru, A-.ru	A ru , A- ru
4	Средний уровень кредитоспособности / финансовой надежности / финансовой устойчивости (от умеренно низкого до среднего)	BBB+(RU), BBB(RU)	ruBBB+, ruBBB	BBB+.ru, BBB.ru	BBB+ ru , BBB ru
5		BBB-(RU), BB+(RU)	ruBBB-, ruBB+	BBB-.ru, BB+.ru	BBB- ru , BB+ ru
6	Низкий уровень кредитоспособности / финансовой надежности / финансовой устойчивости (от преддефолтного до умеренно низкого)	BB(RU)	ruBB	BB.ru	BB ru
7		BB-(RU) и ниже	ruBB- и ниже	BB-.ru и ниже	BB- ru и ниже

Источник: официальный сайт Банка России, https://cbr.ru/press/pr/?file=30122021_101000PR2021-12-30T10_03_38.htm

- Упрощение сложной информации.** Кредитный рейтинг – это скжатая и легко воспринимаемая оценка большого объема финансовой и экономической информации. Инвестор может быстро понять уровень риска по мнению рейтингового агентства, глядя на буквенное обозначение. Следует понимать, что наличие рейтинга не освобождает инвестора (особенно институционального) от необходимости делать собственный анализ кредитоспособности компании.

- Оценка риска.** Каждая ступень шкалы соответствует определенному уровню кредитного риска – вероятности того, что эмитент не сможет выполнить свои финансовые обязательства (дефолт). Чем выше рейтинг, тем ниже воспринимаемый риск дефолта.



СКК ¹	Среднее значение дефолтности	АКРА (АО)	АО «Эксперт РА»	ООО «НКР»	ООО «HPA»
1	0,15 %	AAA(RU), AA+(RU), AA(RU)	ruAAA, ruAA+, ruAA	AAA.ru, AA+.ru, AA.ru	AAA rul, AA+ rul
2	0,37 %	AA-(RU), A+(RU), A(RU)	ruAA-, ruA+, ruA	AA-.ru, A+.ru, A.ru	AA rul, AA- rul, A+ rul, A rul
3	1,16 %	A-(RU), BBB+(RU), BBB(RU), BBB-(RU)	ruA-, ruBBB+, ruBBB, ruBBB-	A-.ru, BBB+.ru, BBB.ru, BBB-.ru	A- rul, BBB+ rul, BBB rul, BBB- rul
4	3,77 %	BB+(RU), BB(RU), BB-(RU)	ruBB+, ruBB, ruBB-	BB+.ru, BB.ru, BB-.ru	BB+ rul, BB rul
5	11,78 %	B+(RU), B(RU), B-(RU)	ruB+, ruB, ruB-	B+.ru, B.ru, B-.ru	BB- rul, B+ rul, B rul, B- rul
6	47,02 %	CCC(RU), CC(RU)	ruCCC, ruCC, ruC	CCC.ru, CC.ru, C.ru	CCC rul, CC rul, C rul

Источник: официальный сайт Банка России, <https://cbk.ru/press/pr/?file=638557747357168625INFR.htm>

- Помощь в принятии решений:
 - для инвесторов: позволяет быстро оценить риски при вложении средств в облигации, акции или другие ценные бумаги;
 - для банков и кредиторов: дополнительный инструмент для оценки заемщиков и определения условий кредитования (процентные ставки, залоги);
 - для компаний: рейтинг влияет на стоимость заимствований и доступ к рынкам капитала.

- Требования регуляторов. Многие регулирующие органы используют кредитные рейтинги для установления нормативов (например, требований к капиталу банков под определенные активы).
- Прозрачность рынка. Шкала способствует большей прозрачности на финансовом рынке, предоставляемая всем участникам четкий индикатор кредитного качества.

Оптимальный момент для получения кредитного рейтинга

Оптимальный момент для получения рейтинга – как можно раньше. Длинная история рейтинга ценится больше, чем «разовый» рейтинг перед размещением. Инвесторы активно следят за рейтингами и действиями кредитных рейтинговых агентств.

Основа анализа для рейтинга

Основа анализа – качественная информация: аудированная отчетность (агентство не проводит аудит), качественная прогнозная модель и анкеты/формы агентства. Репутация аудитора влияет на объем консервативных корректировок экспертов рейтинговых агентств. Рейтинг оценивает вероятность дефолта на горизонте одного-трех лет, поэтому фокус – на прогнозе, а не только на истории. Первые присвоения рейтингов обычно более консервативны; по мере подтверждения план-факт-трека доверие к моделям растет, экспертных корректировок становится меньше.

¹ Ступени кредитного качества.



Принцип «китайской стены»

Принцип «китайской стены»: коммерческие вопросы необходимо обсуждать только с коммерческой службой агентства. Аналитики не вовлечены в обсуждение стоимости получения рейтинга. Нарушение данного принципа приводит к конфликту интересов и отстранению аналитика от работы с компанией.

Процесс присвоения рейтинга



Источник: материалы практического курса «Мастерская IR: Базовый курс для специалистов по связям с инвесторами» Академии для эмитентов Московской биржи



Методология

У каждого рейтингового агентства есть собственная методология присвоения рейтингов, адаптированная под разные категории эмитентов и финансовых инструментов: государств, банков, корпораций, страховых компаний и т. д. Эти методологии описывают используемые критерии, весовые коэффициенты, подходы к учету макроэкономических факторов и специфических рисков отрасли, поэтому одни и те же данные у разных агентств могут привести к разным оценкам. С полными текстами методологий и пояснениями по применению к конкретным категориям рекомендуем ознакомиться на официальных сайтах соответствующих агентств.

Официальная публикация рейтинга

Существуют обязательные требования к раскрытию агентством информации в официальном пресс-релизе о присвоении/подтверждении/пересмотре рейтинга.

Раскрытие кредитных рейтингов и прогнозов по кредитным рейтингам сопровождается текстом с указанием:

- методологии, применявшейся при определении кредитного рейтинга;
- дат первого и последнего опубликования кредитного рейтинга;
- периода, в течение которого ожидается пересмотр, – для прогноза по кредитному рейтингу;
- всех существенных источников информации, включая рейтингуемое лицо;
- факта первичного присвоения кредитного рейтинга, если кредитный рейтинг присваивается впервые;
- факта оказания рейтингуемому лицу дополнительных услуг, если такие услуги оказывались;
- имеющихся ограничений кредитного рейтинга или прогноза по кредитному рейтингу, в том числе в отношении качества имеющейся в распоряжении кредитного рейтингового агентства информации об объекте рейтинга;
- обоснования присвоенного кредитного рейтинга или прогноза по кредитному рейтингу.



Рекомендации по взаимодействию IR-директора с рейтинговыми агентствами

Аналитики рейтинговых агентств, как правило, выделяют следующие ошибки, которые допускают IR-специалисты во взаимодействии с рейтинговыми агентствами.

- **Недооценка необходимости поддерживать рейтинг:** кредитный рейтинг – не «галочка», а постоянная работа: регулярные контакты, обновление информации, проактивные сообщения об изменениях, к которым чувствителен рейтинг.
- **Фрагментарная подача данных:** «дозированная» информация провоцирует появление/усиление недоверия аналитика и способствует его переходу к консервативному подходу к оценке, так как аналитику нужна цельная картина происходящего в компании.
- **Нарушение сроков предоставления запрошенных аналитиком материалов:** материалы «за пять минут до комитета» ухудшают качество защиты кейса аналитиком на рейтинговом комитете.
- **Слабая подготовка к рейтинговой встрече:** важно, чтобы на встрече были компетентные спикеры от компании по профильным темам; «кононостасы» из десятков сотрудников – минус, так же как и перебивание и «приукрашивание» речи одного спикера другим.
- **Противоречия в данных:** информация в анкете и информация в управлеченческой и официально публикуемой отчетности должны соответствовать друг другу.
- **Стремление вовлечь третьих лиц из агентства в рейтинговый процесс:** коммерческие подразделения и топ-менеджмент агентства не участвуют в рейтинговом процессе.
- **Давление / шантаж аналитика:** работают только факты, документы и логика в рамках методологии.
- **Несвоевременное уведомление о существенных событиях:** агентства не любят узнавать позитив и особенно негатив о компании из СМИ. NDA¹ работает и действует – сообщайте заранее о судебных спорах, сделках M&A, изменениях в составе акционеров и т. п. Таким образом, у компании будет возможность своевременно ответить на все вопросы аналитика.
- **Отсутствие политики процесса взаимодействия:** назначьте ответственных, поддерживайте актуальный список контактных лиц в договоре. Отдельно важно отметить, что пресс-релизы согласовываются именно с ними.
- **«Выклянчивание» повышения рейтинга:** аналитику запрещена консультационная деятельность на тему «как повысить рейтинг», все решения – строго по методологии. Разберитесь в методологии, постройте рейтинговую модель, которая позволит в целом оценивать возможные движения рейтинга и прогноза в зависимости от вашей конкретной финансово-экономической ситуации.
- **Попытки заставить переписать методологию «под себя»:** методология рейтингового агентства – универсальный документ: аргументируйте, как ваши особенности отражаются в ее рамках.
- **Редактирование пресс-релиза как рекламный текст:** недопустимо, допустимы только правки конфиденциальной информации и фактических ошибок.
- **Искажение сообщений рынку:** неэтично умалчивать об ухудшении прогноза/постановке на статус при подтверждении рейтинга и т. п.
- **KPI «повысить рейтинг / улучшить прогноз»:** пагубно, так как это создает токсичную мотивацию и неуправляемые риски. Фокус – на факторах кредитоспособности, а не на букве рейтинга.

Внимательно изучайте методологии и обсуждайте непонятные места с аналитиком, самостоятельно проведите оценку по методологии, задайте себе диапазон ожиданий, следите за разделом пресс-релиза «Что может привести к повышению/понижению рейтинга» в пресс-релизах и отрабатывайте эти факторы, растите по рейтингу в первую очередь относительно себя, инициируйте краткие апдейты при существенных изменениях, стройте деловые отношения с аналитиками, соблюдая границы: это снижает риск недопонимания и повышает доверие.
Будьте не реактивны, а проактивны!

¹ NDA – non-disclosure agreement – соглашение о неразглашении информации.



Что такое рейтинг акций

Некредитный рейтинг акций является мнением рейтингового агентства относительно потенциальной стоимости акций публичной акционерной компании с учетом количественной оценки и качественных факторов.

Основа количественной оценки – сравнение текущей рыночной и расчетной (ожидаемой) стоимости акционерного капитала (капитализации) эмитента.

Помимо количественной оценки потенциала расчетной цены, в рейтинговой оценке учитываются также качественные факторы. Качественные факторы отражают наличие условий для сближения текущей рыночной и расчетной стоимости, включая параметры корпоративного управления эмитента, ликвидность бумаги, существенные особенности восприятия инвесторами ее привлекательности.

Шкала рейтингов акций – пятиступенчатая. Акции с высоким потенциалом снижения расчетной цены получают одну звезду, акции с высоким потенциалом роста – пять звезд. Ниже приведен пример шкалы НКР. Необходимо обращать внимание на то, что агентства используют разные формулировки определений рейтинговых категорий, но смысловое наполнение должно обеспечивать их сопоставимость.

Шкала рейтингов акций

Рейтинговая шкала содержит пять ступеней (категорий рейтинга), которые обозначаются символами от ★ (самая низкая оценка) до ★★★★ (самая высокая оценка).

★★★★★	Высокий потенциал роста
★★★★	Умеренный потенциал роста
★★★	Сбалансированная стоимость
★★	Умеренный потенциал снижения
★	Высокий потенциал снижения

Регулирование

Некредитный рейтинг акций – новый инструмент, активно внедряемый при участии Банка России. В настоящее время (по крайней мере, на конец 2025 года) такие рейтинги не подлежат регулированию со стороны Банка России и относятся к дополнительным услугам, предоставляемым кредитными рейтинговыми агентствами. Однако предполагается, что по мере расширения применения некредитного рейтинга акций Банк России будет развивать и соответствующее регулирование. Вероятно, такое регулирование будет распространяться не только на включение «звезд» в те или иные нормативные акты или правила, но и на сами рейтинговые агентства, на порядок оказания услуг

по присвоению такого рейтинга, на соблюдение методологий и на предотвращение конфликта интересов.

Рейтинг акций – не инвестиционная рекомендация

Рейтинговая оценка стоимости акции не является инвестиционной рекомендацией по заключению сделок с акциями, а представляет собой инструмент, призванный дать участникам рынка понимание потенциала движения цены акции.

Инвесторам следует учитывать, что приближение текущей стоимости акции к расчетному значению может происходить на неопределенном временном горизонте. Исходя из этого рейтинги акций не должны быть подвержены частым и значительным пересмотрам. Тем не менее рейтинг может быть пересмотрен в случае существенных событий, оказывающих влияние на эмитента и требующих пересмотра расчетной цены. Речь может идти о событиях, связанных с санкционными и иными внешнеполитическими рисками, выходе отчетности с операционными и финансовыми показателями, значительно отличающимися от заложенных в рейтинговую модель, M&A- сделках и т. д.

Основные процедуры и этапы присвоения рейтинга акций

Поскольку в настоящее время кредитные рейтинговые агентства только тестируют свои методологии рейтингования акций, процедуры присвоения рейтингов находятся в процессе формализации. Тем не менее уже сейчас понятно, что ключевые процедуры и порядок присвоения рейтинга будут во многом совпадать с теми, что приняты при присвоении классических кредитных рейтингов.

В целях предотвращения конфликта интересов и манипулирования рынком будет обеспечен порядок, при котором аналитики, работающие над рейтингом акций, и их близкие родственники не владеют ценными бумагами данного эмитента, а также не располагают информацией относительно стоимости присвоения рейтинга акций.

Присвоение рейтинга акций будет осуществляться коллегиально в ходе заседания рейтингового комитета, порядок деятельности которого будет отдельно утвержден. Кроме того, в рамках договора о присвоении рейтинга акций агентство принимает на себя обязательства хранить конфиденциальность предоставленной информации (кроме той, которая публично раскрывается эмитентом).

Процесс присвоения рейтинга акций также похож на традиционный подход к кредитным рейтингам: после заключения договора о присвоении рейтинга агентство направляет перечень запрашиваемой информации, получает ее и обсуждает ее с представителями эмитента.



Далее при необходимости проводится рейтинговая встреча, цель которой – обеспечить аналитикам агентства понимание специфики деятельности эмитента. В процессе обсуждения аналитики уделят особое внимание различным аспектам корпоративного управления и взаимоотношений эмитента с миноритарными акционерами. По итогам подготовительных этапов аналитики агентства финализируют модель, на основании которой определяется расчетная цена, и готовят материалы к заседанию рейтингового комитета. После присвоения рейтинга информация о нем направляется эмитенту, а затем рейтинг публикуется на сайте агентства.

Подходы к раскрытию рейтингов акций сейчас также находятся в процессе доработки и могут различаться у разных рейтинговых агентств. Процедура раскрытия рейтинга акций НКР предполагает первоначальную публикацию краткого пресс-релиза о присвоении «звезд» и затем подготовку и публикацию аналитического отчета, более подробно описывающего основные факторы, которые оказывают влияние на потенциал акции и ее расчетную цену. В их числе рейтинговые агентства будут раскрывать не только анализ фундаментальных и рыночных факторов, оказывающих влияние на рейтинг, но и оценки качества корпоративного управления и соблюдения прав инвесторов.

Что запрашивает рейтинговое агентство

Для присвоения рейтинга акций агентства взаимодействуют с эмитентом в части выстраивания и обсуждения его долгосрочной финансовой модели. Наилучшей практикой считается предоставление эмитентом информации о ней. Агентства также рассматривают аудированную и неаудированную отчетность эмитента по МСФО, при необходимости – отчетность по РСБУ; документы, регламентирующие корпоративное управление и управление рисками; документы, определяющие стратегию развития, и иную релевантную информацию.

Участие IR-директора в процедуре присвоения рейтинга

В первую очередь имеет смысл сконцентрироваться на таком важном аспекте, как участие в подготовке и обсуждении финансовых моделей эмитентов с рейтинговыми агентствами. В этом смысле взаимодействие с рейтинговыми агентствами похоже на работу по классическим кредитным рейтингам. Помимо прочего, понятная и аргументированная финансовая модель эмитента упрощает коммуникацию по присвоенному рейтингу с рынком.

Кроме того, IR-директору целесообразно представить агентству максимально доступную информацию о бизнесе публичного акционерного общества (ПАО) и об основных его особенностях, а также комментарии относительно организации корпоративного управления.

На последнем этапе рейтингового процесса IR-директору следует обратить особое внимание на краткий пресс-релиз и аналитический отчет, подготовленные агентством, поскольку именно в них раскрывается информация об эмитенте и о потенциале его акций. По аналогии с кредитными рейтингами влияние эмитента на содержание этих документов должно быть ограничено обсуждением с аналитиками фактических ошибок или спорных моментов. Пресс-релиз или аналитический отчет не являются маркетинговыми инструментами для продвижения эмитента и его акций.



3.3. Equity IR. Роль IR при подготовке компании к IPO

В. ЗАЛУЖСКИЙ

Основной контраст между непубличной и публичной компаниями состоит в том, что с выходом на биржу коммуникаций у компании становится больше, причем системных и последовательных.



Непубличная компания

О «плохом» квартале компании никто не узнает

Можно вырасти меньше своего прогноза

Можно платить дивиденды, когда есть такое намерение

Корпоративные решения принимаются и реализуются быстро

Можно отклоняться от стратегии

Можно не иметь «большой идеи», стройной структуры активов и логики их взаимодействия

Можно скрывать «плохие» события

Топ-команда мотивируется денежными бонусами

Собственнику не так просто продать долю в бизнесе, даже небольшую: скорее всего, пойдут слухи о проблемах

PR компании может быть минимальным



Публичная компания

Надо постоянно управлять ожиданиями рынка, сравнивать себя с публичными аналогами. Плохие новости могут отражаться на котировках

Инвесторы не любят стагнирующие компании, «голосуют рублем»

Нужно следовать публичной дивидендной политике

Корпоративные решения надо оформлять по правилам, например решение о выплате дивидендов: сначала рекомендация менеджмента, потом совет директоров и затем собрание акционеров

Надо строить образ предсказуемой компании

Если бизнес нестабилен, не готов к полному раскрытию информации или не имеет четкой стратегии роста, размещение на бирже может не принести ничего хорошего

Ты всегда на виду у СМИ и инвесторов

Топ-команда может иметь долгосрочную программу мотивации, привязанную к акциям компании

Ваши акции ликвидны, круг покупателей широк

CEO и CFO компании будут тратить больше времени на коммуникации с рынком

IR-директор начинает строить для компании финансовый бренд на новую целевую аудиторию. Плохие новости могут отражаться на котировках, поэтому матрица антикризисных коммуникаций должна быть дополнена активностями и на инвесторов, чтобы бренд был целостным и в финансовой среде.

- **Гибкость против прозрачности:** непубличные компании могут позволить себе спонтанные решения и смену стратегии, публичные – обязаны обеспечивать прозрачность и соответствовать ожиданиям инвесторов.
- **PR и медиа:** если непубличной компании можно ограничиться минимальным уровнем коммуникаций, то публичной необходимо активное взаимодействие с инвесторами, медиа, аналитиками.

¹ Дополнительно с информацией о роли IR в подготовке компании к IPO, а также о том, как стать публичной компанией, вы можете ознакомиться в Руководстве для эмитента Московской биржи «Как стать публичной компанией (IPO-Гид)» (<https://ipoguide.moex.com/>), а также можно пройти обучение в Академии для эмитентов Московской биржи (<https://academy.moex.com/>).



Подготовка к IPO. Рекомендации по IR-коммуникациям

- 1. Портрет «эталонного» эмитента на IPO с точки зрения инвесторов:**
 - компания занимает лидирующие позиции на рынке, обеспечивая инвесторам большой потенциал роста. Сам рынок должен быть растущим. При этом если ваша компания не лидер отрасли, то следует:
 - фокусироваться на том, где вы лучше других;
 - возможно, провести реорганизацию бизнеса перед IPO: выделить низкомаржинальные активы или, наоборот, купить те, что «в моде», комплементарны вашему бизнесу и повышают интерес инвесторов;
 - компания имеет приемлемый уровень долговой нагрузки, чтобы без проблем проходить рецессии в экономике;
 - компания имеет хороший уровень рентабельности бизнеса или потенциал высоких темпов роста, что может обеспечивать дивиденды или ценовой (рост цены акций) доход для инвесторов;
 - компания понимает, зачем идет на IPO, мотивация собственников совпадает с миноритариями;
 - компания на слуху у делового сообщества, не отстает по «МедиаИндексу» от публичных конкурентов;
 - у компании заранее установлены отношения с ключевыми институциональными и розничными инвесторами.

- 2. Профилактика типичных факторов IR-риска: оценка компании на IPO, отсутствие позиционирования, слабая ликвидность, недостаточное информационное освещение:**
 - определите свой тип инвестиционной истории: например, вы «акция роста» или «дивидендный аристократ»? Четко поддерживайте это позиционирование через действия компании и ее публичные сообщения. Если вы не будете отклоняться, станете поддерживать регулярный ритм коммуникаций, это будет постепенно формировать инвестиционный бренд вашей компании;
 - повысьте узнаваемость бренда компании на фондовом рынке;
 - ведите позитивную повестку в СМИ и социальных сетях;
 - обеспечьте аналитическое покрытие (*analyst coverage*), пусть даже поначалу только через независимых блогеров;
 - управляйте ожиданиями рынка через сбалансированные прогнозы (*guidance*) и по крайней мере следуйте принципу *Underpromise & Overdeliver* («Обещай меньше – давай больше») в плане прогнозов будущих показателей вашей компании.

- 3. Успешный рост рыночной капитализации –** это не просто результат хорошей отчетности. Это слаженная работа по трем ключевым направлениям.
 - **Фундаментальные факторы:**
 - **рост выручки и чистой прибыли:** именно бизнес-результаты лежат в основе инвестиционной привлекательности. Инвесторы следят за динамикой показателей и ожидают устойчивого роста;
 - **высокая дивидендная доходность:** выплаты дивидендов в размере не менее 25 % от чистой прибыли, а лучше – около 50 % становятся важным маркером зрелости и надежности бизнеса (не относится к «компаниям роста»);
 - **ясная дифференциация:** компания должна четко объяснять, чем она отличается от конкурентов – по продукту, бизнес-модели, эффективности, инновационности и т. п.
 - **Акционерные вопросы:**
 - **ликвидность акций:** важны доступность и объем торгов. Вхождение в IMOEX усиливает спрос со стороны фондов и институциональных инвесторов;
 - **корпоративное управление:** прозрачная структура управления и соблюдение лучших практик повышают доверие инвесторов;
 - **Сильный бренд и вовлекающие коммуникации:**
 - **инвестиционный бренд:** компания должна быть узнаваема и понята широкой аудитории инвесторов, над этим должны работать слаженно IR- и PR-команда, а также, возможно, и маркетинг;
 - **вовлечение розничных инвесторов:** через соцсети, прямые эфиры и мероприятия важно строить постоянный диалог с инвесторами, среди которых могут быть и вполне состоятельные люди;
 - **образование инвесторов:** образовательный контент и пояснение бизнес-модели делают компанию ближе к инвесторам.



3.4. IR в непубличной компании

Е. РОМАНОВА

В непубличной компании IR-функция, если есть, часто сосредоточена на выстраивании долгосрочных отношений с ограниченным кругом потенциальных и текущих инвесторов, включая частных инвесторов, венчурные фонды, семейные офисы и стратегических партнеров. В отличие от публичных компаний, где коммуникация направлена на широкий рынок и широкий круг инвесторов, IR в непубличной компании требует более персонализированного подхода: понимание инвестиционных целей каждого инвестора, горизонтов их инвестирования и критерии оценки риска позволяет компании формировать профильные сообщения и предложения по участию в будущих раундах финансирования.

Ключевая задача IR в непубличной компании – **создание прозрачной, последовательной и доверительной информационной среды среди стейкхолдеров**.

Это включает подготовку регулярных обновлений по финансовым показателям, ключевым операционным метрикам и стратегии развития, а также гибкую систему отчетности, адаптированную под запросы инвесторов. Важна также готовность к обсуждениям и предоставлению детализированных данных

при необходимости, но при сохранении коммерческой тайны и корпоративной конфиденциальности.

Другой важный аспект – **управление инвестиционными ожиданиями** и поддержание баланса между интересами акционеров и долгосрочной стратегией компании. IR-директор помогает совету директоров и менеджменту формулировать реалистичные планы роста, объяснять инвесторам инвестиционные потребности и обосновывать решения по использованию капитала. Это снижает риски недопонимания и конфликтов между инвесторами и менеджментом, укрепляя доверие и повышая шансы на успешные последующие раунды финансирования.

Установление и развитие сети контактов – еще одна важная задача: активная работа с существующими инвесторами и поиск новых релевантных партнеров, подготовка материалов для презентаций, проведение встреч и демонстраций продукта. Для непубличной компании велика роль личных связей и репутации, поэтому IR-директор должен быть проактивным, уметь выстраивать долгосрочные партнерства и представлять компанию на профильных мероприятиях и в профессиональных сообществах.

Наконец, IR-функция в непубличной организации играет **важную роль в подготовке к возможным будущим событиям**: привлечению нового капитала, стратегическим сделкам, подготовке к первичному публичному размещению или продаже бизнеса. Своевременное формирование четкой истории роста, операционной дисциплины и прозрачной отчетности делает компанию более привлекательной для инвесторов и позволяет согласовывать условия, выгодные для всех сторон.

Отдельно отметим, что, в свою очередь, инвестор, который знаком с компанией задолго до ее публичного статуса, принимает решение с другой точки. К моменту выхода на рынок у институционального инвестора в компанию, например, уже может быть построена финансовая модель, разобраны драйверы роста и протестированы сценарии. На встречах уже не обсуждается, «что делает компания», речь идет о том, по какой цене и при каких условиях фонд готов входит в сделку.



IR в непубличной компании выступает переводчиком между внутренним миром компании и логикой рынка. Менеджмент обычно мыслит через продукт, стратегию и ежедневные операционные задачи. Инвестор же оценивает бизнес через способность генерировать денежный поток завтра. Ему важно понимать стабильность доходов, масштабируемость бизнес-модели, источники роста, структуру затрат и пр.

Если эти элементы не объяснены, инвестор вынужден дополнять картину самостоятельно – и выводы могут быть не в пользу компании, что приведет к снижению оценки. Поэтому важная функция IR – собрать разрозненные элементы бизнеса, от цифр до стратегических решений, и изложить их на языке финансовых моделей и прогнозов: показать, что стоит за ростом выручки, как изменяется маржа, какие тренды и перспективы у рынка, на котором работает компания.

Инвесторы редко принимают решение по одной презентации. Как правило, **мнение формируется из множества точек касания**, которые происходят в течение нескольких месяцев.

Пример этапов взаимодействия:

- первый контакт может произойти через интервью в медиа, отраслевое выступление, краткую презентацию, неформальную встречу, участие в панельной дискуссии;
- далее проходят несколько раундов Non-Deal Roadshow с индивидуальными встречами;
- после этого в процесс включаются аналитики банков-организаторов, которые готовят подробные аналитические отчеты о компании

и считают ее оценку на базе своих прогнозов. С этими отчетами аналитики пойдут к инвесторам обсуждать кейс компании и отвечать на их вопросы. IR-директору важно убедиться, что аналитик правильно понял бизнес-модель и в отчетах нет фактологических ошибок;

- финальный аккорд – *Deal Roadshow* (если речь идет непосредственно уже о выходе на публичный рынок капитала).

Задача IR-директора – сделать все эти линии коммуникаций согласованными. Если презентация говорит одно, топ-менеджер на сцене – другое, а сайт не объясняет базовые принципы продукта, то, во-первых, это создает негативное восприятие компании, а во-вторых, инвестор будет вынужден заполнять пробелы самостоятельно. И заполняет он их всегда в консервативную сторону.

Сильные IR-функции строят систему, где содержание и тональность совпадают во всех каналах:

- личные встречи дают глубину;
- аналитические материалы – цифры и логику;
- медиа – профессиональный фон;
- публичные выступления – уверенность и компетентность;
- цифровое присутствие – первое корректное впечатление.

Все это справедливо и для розничного инвестора, однако особенности, упомянутые выше, формируют необходимость в дополнительных форматах и каналах коммуникаций. Необходимо также выходить на те площадки и ресурсы, которыми активно пользуются розничные инвесторы:

- каналы финансовых блогеров в Telegram, «ВКонтакте» и пр.;
- конференции для ретейл-инвесторов;
- разные форматы взаимодействия с брокерами (эфиры, онлайн-встречи с клиентами и пр.);
- подготовка кратких материалов о компании, которые легко воспринимаются и понятны непрофессиональным игрокам.

Итого: выход на биржу всегда означает изменение правил игры. Компания из закрытого бизнеса, сфокусированного на внутренних приоритетах, переходит в ситуацию, где рынок оценивает ее каждую неделю и каждый квартал. И эта оценка будет определяться не только финансовыми результатами, но и тем, насколько понятны инвесторам стратегические ориентиры, бизнес-модель и способность менеджмента выполнять планы и обещания.

Рекомендации для IR-директора

- Внедряйте практики публичности заранее.
- Помогайте менеджменту лучше понять инвесторов, их логику и потребности.
- Проверка Equity Story на «непогруженных слушателях» помогает увидеть слабые места.
- Сбор обратной связи до активной фазы подготовки к IPO нередко меняет акценты и добавляет аргументации больше, чем месяцы внутреннего анализа.



3.5. IR в компании малой капитализации

Э. КАЗАРОВА

Фондовый рынок становится для российских компаний не просто альтернативой банковскому кредитованию, но и площадкой для долгосрочного роста. Государство активно содействует стремлению бизнеса привлекать инвестиции для развития через рынки капитала, последовательно расширяя меры поддержки размещения ценных бумаг. Существенную помощь потенциальным и существующим молодым эмитентам оказывает Московская биржа, развивая как специализированные сегменты (Сектор Роста, Рынок Инноваций и Инвестиций), так и образовательные программы в рамках Академии для эмитентов.

Расширение перечня инструментов и дифференциация требований к эмитентам дают возможность компаниям на разных стадиях жизненного цикла выходить на рынки капитала.

Быстрорастающие компании могут стать драйверами нового роста российской экономики. Согласно совместному исследованию «Деловой России» и консалтинговой компании «Яков и партнеры», вклад таких компаний в развитие ключевых отраслей экономики России уже в 17 раз выше, чем у традиционных компаний. А к 2036 году они могут обеспечить нашей стране до 6,8 трлн рублей дополнительной выручки. Это живые, подвижные, амбициозные бизнесы реального сектора, которые быстро адаптируются, пробуют новое. Их задача – быть вовремя замеченными и понятыми инвесторами.

Чтобы решить эту задачу, IR-директор в таких компаниях должен уметь говорить на языке рынка и не бояться неудобных вопросов, формировать доверие, а вместе с ним и будущую капитализацию. Даже небольшие эмитенты могут выстроить IR-функцию.

Почему IR особенно важен в Small-Cap-компаниях

Классификация компаний по рыночной капитализации – один из базовых ориентиров для инвесторов и аналитиков. В России границы малой капитализации доходят до 40 млрд рублей, средней – до 200 млрд рублей и крупной – от 200 млрд рублей и выше.

По данным Московской биржи¹ 55 % эмитентов акций относится к сегменту Small-Cap² (малой капитализации), однако их присутствие в торговом обороте ниже, чем у крупных компаний. Такая диспропорция создает двойной вызов: малым эмитентам приходится конкурировать не только за капитал, но и за базовое внимание рынка.

Именно Small-Cap сталкиваются с максимальным скептицизмом со стороны разных категорий инвесторов: ограниченные бюджеты, недостаток IR-ресурсов, слабое покрытие аналитиков и низкая ликвидность создают информационный вакuum. И задача IR-директора – не просто заполнить этот вакuum, а сделать это качественно.

¹ По состоянию на 11 декабря 2025 года.

² Small-Cap (разг. смол-кэп) – компании малой капитализации.



Ключевые вызовы и возможности IR в Small-Cap

Компании малой капитализации выходят на рынок не в равных условиях с крупными игроками. Но там, где у больших – масштаб, у малых – гибкость, скорость и возможность говорить от первого лица. Вызовы здесь идут из самой природы бизнеса, а возможности – из его живой структуры.



Ресурсные ограничения

Маленькие IR-команды часто совмещают несколько функций, работают без внешних консультантов и с ограниченным бюджетом. Это требует жестких приоритетов: делать не все, а только главное – и делать это последовательно и в понятной логике.



Регуляторная нагрузка

Для всех компаний действуют одинаковые требования, но у Small-Cap меньше ресурсов на их выполнение. Здесь помогает грамотный аутсорсинг: часть юридических и IR-процессов можно вынести наружу, не теряя в качестве.



Отсутствие Sell-Side-покрытия

Аналитики неохотно следят за малыми эмитентами. Часто – просто потому, что нет заказчика. В такой ситуации компании приходится брать инициативу в свои руки: публиковать объяснительную аналитику, делать разборы отчетности, делиться внутренней экспертизой, самим ходить к аналитикам. Это снижает барьеры входа и формирует базовое понимание.



Ограниченнная ликвидность

Спрос на акции Small-Cap нестабилен, обороты низкие, а отдельные сделки могут искажать цену. Это требует активной работы по расширению пула инвесторов. Не ждать интереса, а формировать его: через Free-Float, понятную продуктовую историю и точечную работу с розничной и институциональной аудиторией.



Конкуренция за внимание

Информационный фон перегружен новостями от крупных компаний. Чтобы попасть в повестку, Small-Cap-эмитенту нужно быть не просто прозрачным, а интересным. IR и PR здесь – не только про отчетность, но и про сторителлинг¹: нужно говорить о бизнесе ясно, просто, доходчиво, интересно.



Волатильность и оценка

Даже небольшая новость может резко повлиять на котировки. IR-функция становится буфером между эмоциями и реальностью: важно готовить рынок к событиям, разъяснять логику решений и не допускать информационных провалов.



Связь IR и PR как драйвер роста

В Small-Cap-компании IR – это не просто поддержка, а инструмент развития. Через обратную связь от инвесторов и работу с ожиданиями IR влияет на сам бизнес: помогает точнее формулировать миссию, акценты и стратегию роста. При этом для качественной коммуникации с инвесторами крайне важна слаженная работа IR и PR, когда PR эффективно помогает донести ключевые сообщения через крупные СМИ, расширяя охват и повышая узнаваемость компании.

¹ Storytelling (сторителлинг) – последовательный рассказ о бизнесе, его истории, и т. п.





Открытость менеджмента

Это то, что не купить за бюджет. В малом бизнесе управленцы часто лично вовлечены в коммуникацию. Инвесторы слышат голос компании напрямую: без фильтров, без PR-буферов. Когда CEO сам отвечает в ленте соцсетей, ходит на эфиры для инвесторов, общается с инвесторами на мероприятиях напрямую, это воспринимается иначе. Формируется не просто информированность, а доверие. Это дает более высокую степень доверия со стороны инвесторов и сообщества, ведь прямой диалог и стратегия от первого лица куда ценнее, чем просто релизы.



Доступность данных

Еще один очевидный плюс небольших компаний: когда ваша структура не раздута и бюрократией не зарегулированы каждая мелочь и запрос, вы можете оперативно получать информацию от операционных отделов, собирать статистику и делиться ею с инвесторами. Это то, что может показать вашу открытость и живость, потому что вопросы у инвесторов бывают порой самыми непредсказуемыми.



Позиционирование и старт с нуля

У крупных эмитентов – бренд и история, у малых – необходимость быть понятными и понятыми инвесторами. При этом важно понимать, что IPO – это не финальная точка, а лишь начало публичной истории компании. После выхода на рынок задача – постоянно и последовательно объяснять инвесторам, что вы делаете, зачем это нужно и как планируете развивать бизнес, чтобы создавать стоимость и приносить доход. Каждый релиз, комментарий и контакт с инвесторами – это возможность укрепить доверие и показать, что вы движетесь по выбранному пути. Такой подход требует системной работы и постоянства, без которых сложно завоевать и удержать внимание рынка.



Публичность – это ответственность

Задача IR-функции – создавать уверенность. Показывать, что у компании есть план, есть логика, есть команда, которая отвечает за слова, выступать связующей нитью между менеджментом и инвесторами. И при этом – не додумывать. Не рисовать «будущее, в котором мы уже лидеры рынка», если пока этого нет. Инвестор чувствует, когда ему продают картинку, а не реальность. Особенно в сегменте small-cap, где любое преувеличение может обернуться болезненной коррекцией.

Лучше подобрать точные формулировки, чем строить воздушные замки. Это не делает IR-историю скучной – наоборот, она становится надежной, а именно надежность делает компанию интересной не на один отчетный период, а надолго. Такой подход помогает поддерживать репутацию компании как стабильного и прибыльного инвестиционного кейса.

Последовательное и прозрачное раскрытие стратегии роста, направленной на создание ценности для инвесторов и акционеров, – лучшая тактика.



Инструменты для IR

4.1 IR-сайт	69
4.2 Инвестиционная презентация	72
4.3 День инвестора	75
4.4 Встречи с инвесторами (Roadshow, роуд-шоу)	79
4.5 Встречи с инвесторами: как работает бизнес (Site-Visits)	86
4.6 Таргетирование инвесторов: как выбрать свой индивидуальный IR-подход	88
4.7 Инвестиционные конференции	92
4.8 Обратная связь от рынка (Perception Study)	96
4.9 Финансовый пресс-релиз	101
4.10 Прогноз показателей (guidance)	105
4.11 Консенсус-прогнозы	107
4.12 Годовой отчет	111
4.13 Общее собрание акционеров глазами IR	117
4.14 IR-календарь	120
4.15 IR-бюджет	122
4.16 IR-сервисы Московской биржи	129



4.1. IR-сайт

А. КОЖЕВНИКОВ

IR-сайт¹ – это раздел сайта компании или отдельный веб-ресурс, предназначенный для взаимодействия с инвесторами, акционерами, аналитиками и потенциальными инвесторами.

Ключевая цель – обеспечить прозрачность, своевременное и полное раскрытие информации о финансовом состоянии, корпоративном управлении и стратегических планах компании.

Содержание и функциональное наполнение сайта

На сайте или странице сайта для инвесторов рекомендуется размещение следующей информации (список может быть расширен в зависимости от потребности компании):

- общая информация о компании (возможны кросс-ссылки на основной сайт компании);
- финансовые новости и пресс-релизы;
- операционные показатели;
- бухгалтерская и консолидированная финансовая отчетность (по МСФО);
- система корпоративного управления (состав совета директоров, список независимых директоров, состав и задачи комитетов);
- структура акционерного капитала (включая акции в свободном обращении (Free-Float));

- раскрытие информации (эмиссионные документы, отчет эмитента, существенные факты, годовой отчет);
- описание дивидендной политики и история дивидендных выплат (если таковые имеются);
- кредитные рейтинги (сводная информация и публичные отчеты / пресс-релизы рейтинговых агентств);
- презентация компании для инвесторов (в том числе исторические версии, включая презентации, ранее представленные на мероприятиях);
- FAQ (Frequently Asked Questions) – часто задаваемые вопросы и ответы на них;
- отчет об устойчивом развитии;
- databook (свод основных операционных, финансовых и иных показателей) для аналитиков и инвесторов;
- виджеты для инвесторов и аналитиков (график котировок, калькулятор инвестора, интерактивная база данных и др.);
- список банков и инвестиционных компаний, осуществляющих аналитическое покрытие эмитента;
- контакты службы по связям с инвесторами и (или) форма для обратной связи;
- дисклеймер.

¹ Источник: Московская биржа, Стандарты сделки по первичному публичному предложению / размещению акций (IPO) на Московской бирже, декабрь 2024 года.



Разработка и развитие IR-сайта как проект

Основные этапы разработки IR-сайта

- Концепция и структура сайта
- Дизайн-концепция и пользовательский интерфейс (UX/UI)
- Контент и перевод
- Веб-разработка и тестирование
- Запуск и передача в эксплуатацию/поддержку

Разработка IR-сайта обычно занимает от двух до восьми месяцев. Нужно заметить, что ключевыми причинами сдвига сроков всегда являются несогласованность или неготовность контента, а не технические работы.

В ряде случаев, действуя в условиях ограниченного времени, молодые эмитенты готовят IR-сайт под IPO и затем переделывают его. Разумным решением в данном случае станет не переделка сайта, а его развитие. При таком подходе оптимальным является формирование очередей запуска сайта.

Ключевые факторы риска

- Неготовность контента
- Несогласование со стороны ИТ-/ИБ-службы компании
- Риски срыва сроков работ со стороны разработчика

Распределение ролей на этапах разработки IR-сайта

Вне зависимости от того, находится разработчик сайта внутри компании или является внешним подрядчиком, рекомендуется заранее определить роли и зоны ответственности.

Ниже приведена базовая рекомендуемая матрица ответственности, которая может быть расширена как по числу участников, так и по составу зон.

Вид работ / Ответственные	IR-директор	Разработчик	Сторона 3 ¹
Сбор и подготовка контента	<ul style="list-style-type: none"> • Собирает • Утверждает 	<ul style="list-style-type: none"> • Проводит анализ задачи • Даёт рекомендации по составу контента • Учитывает при разработке структуры 	<ul style="list-style-type: none"> • Разрабатывает контент
Разработка структуры	<ul style="list-style-type: none"> • Собирает вводные • Организует коммуникации • Согласует • Утверждает 	<ul style="list-style-type: none"> • Проводит интервью с заинтересованными сторонами • Даёт рекомендации • Разрабатывает 	<ul style="list-style-type: none"> • Даёт рекомендации
Разработка дизайна	<ul style="list-style-type: none"> • Предоставляет материалы: лого, брендбук • Приобретает визуальные материалы и шрифты • Организует коммуникации • Согласует • Утверждает 	<ul style="list-style-type: none"> • Разрабатывает дизайн-концепцию • Масштабирует концепцию на все страницы сайта • Разрабатывает дизайн-систему 	<ul style="list-style-type: none"> • Даёт рекомендации
Разработка функционала	<ul style="list-style-type: none"> • Собирает и уточняет требования • Оформляет договоры с внешними сервисами 	<ul style="list-style-type: none"> • Даёт рекомендации • Разрабатывает • Тестирует получение данных от внешних сервисов 	<ul style="list-style-type: none"> • Даёт рекомендации
Наполнение сайта	<ul style="list-style-type: none"> • Предоставляет утверждённые материалы • Согласует • Утверждает 	<ul style="list-style-type: none"> • Наполняет сайт первичным контентом 	<ul style="list-style-type: none"> • Делает переводы
Раскрытие сайта	<ul style="list-style-type: none"> • Предоставляет хостинг • Покупает и настраивает домен • Тестирует сайт 	<ul style="list-style-type: none"> • Размещает сайт на хостинге клиента • Тестирует функционал и вывод контента • Тестирует интеграции с внешними сервисами 	

¹ Например, IR-консультант



Особенности сопровождения и развития IR-сайта

- Регламент работ позволяет установить рамки взаимодействия и правила обмена материалами между участниками и даже создать каркас плана работ на год, подчеркнув периоды особого внимания и активности.
- Регулярный анализ эффективности предоставит данные о востребованности контента, текущих и потенциальных запросах от стейххолдеров.

☒ Факторы успеха IR-сайта

- Систематизация информации логическим образом, чтобы пользователям было легко ориентироваться среди предложенных данных.
- Актуальность контента – основной контент обновляется не реже нескольких раз в месяц (пресс-релизы, новости). Всегда в доступе актуальные презентации, последние результаты и другой регулярно обновляемый контент.
- Удобство навигации, понятная структура, оптимальный уровень контента.
- Адаптация под разные устройства доступа, хорошая индексация в поисковых машинах.
- Удобство эксплуатации. Сайт имеет платформу (CMS), которая позволяет как IR-команде, так и команде поддержки сайта выполнять работы по обновлению контента. Эта CMS распространенная, что позволяет иметь гибкость при выборе подрядчика, а также не накладывает существенных ограничений на дальнейшее развитие сайта. В корпоративном сегменте большая часть решений строится на CMS «1С-Битрикс. Управление сайтом» или на внутренних разработках.
- Взаимодействие и заблаговременное согласование работ с внутренними службами ИТ и ИБ (включая вопросы хостинга, доменного имени, выбранной CMS, процедуры приемо-сдаточного тестирования и регламент сопровождения/поддержки).

Сделать отдельный сайт или встроить в имеющийся



Особенность компаний, работающих в сегментах **B2B** и **B2G**, чьи сайты не предназначены для организации прямых продаж и обслуживания клиентов, заключается в том, что они могут использовать основной корпоративный сайт для размещения информации для инвесторов и акционеров. В этом случае, как правило, такая информация находится в разделах «Инвесторам» или «Инвесторам и акционерам».



Компаниям, работающим в сегменте **B2C**, а также компаниям, чей бизнес связан с онлайн-продвижением или продажами, стоит выделить сайт для инвесторов в самостоятельный. Это позволит развивать маркетинговый и корпоративный ресурсы независимо друг от друга с целью улучшения удобства использования различными целевыми аудиториями.



4.2. Инвестиционная презентация

В. ДРОЗДОВ

IR-презентация – инвестиция в восприятие Как говорить с рынком понятно, ярко и эффективно

В современном мире привлечение инвестиций выходит далеко за рамки сухих цифр и финансовых отчетов. IR-презентация – это не просто набор слайдов для встречи с инвесторами; это мощный управляемый инструмент восприятия, способный формировать отношение рынка к компании. Это концентрат корпоративной истории, бизнес-модели, новых проектов, поданный таким образом, чтобы не только информировать, но и вдохновлять. Сегодня инвесторы выбирают не акцию, они выбирают из большого набора инвестиционных инструментов. По этой причине они инвестируют в нарратив, в ощущение «компании будущего».

Даже самые искушенные институциональные инвесторы реагируют на структуру подачи информации. Однако ключевое понимание заключается в том, что «одного инвестора» больше не существует. Сегодняшняя аудитория – это микс фондов, розничных инвесторов, брокеров и частных лидеров мнений. Это разнообразие требует адаптации.

Разные аудитории – разные форматы

Основной водораздел – использовать один и тот же документ для институциональных инвесторов и для розницы нельзя. Это как пытаться одной презентацией продать акции хедж-фонду напрямую и частному инвестору в брокерском приложении. Разные типы инвесторов ищут разную информацию и смотрят в презентацию в поиске разных данных. И главное – у них разный attention span (продолжительность внимания).

Презентация для институциональных инвесторов



Глубокая аналитика



Много цифр и сравнений



Фокус на драйверах роста, юнит-экономике



Подробные сравнения с peer-группами

Дизайн: строгий, «банковский» стиль

Цель – помочь инвестору понять Equity Story и принять решение об инвестировании на долгосрочном горизонте

Презентация для розничных инвесторов



Простые слова, короткие блоки



Визуальный контраст: графики, иконки, сторителлинг



Минимум перегруза, только главное



Фокус на эмоции + доверие
Понятный нарратив

Дизайн: часто анимированная или горизонтально прокручиваемая

Цель – заинтересовать (так как следующее касание делает брокер)



Презентация для розничных инвесторов – это не альтернатива, а производная. Розничная презентация строится на основе институционального инвестиционного кейса, но подготовленного и поданного другим языком и в другом формате. Это упрощение терминов, превращение таблицы с выручкой в график роста, добавление фокуса на одну-две ключевые цифры, а также создание запоминающихся сравнений. Таким образом, 60 слайдов институциональной презентации могут превратиться в 15 слайдов для розничных инвесторов.

Модели идеальной презентации не существует, и для каждой компании она своя. Однако можно выделить несколько ключевых блоков, которые должны присутствовать в любой качественной IR-презентации.

1. Рынок и продукт: почему этот бизнес появился? Здесь важны данные о сегменте, трендах, размере рынка. Например, для розницы это может выглядеть так: «Рынок растет на 30 % в год. Мы растем быстрее рынка» – просто и понятно.

2. Почему инвестировать в нас (Equity Story)? Рекомендуем указать пять-семь факторов инвестиционной привлекательности, подтвержденные цифрами. Под каждый фактор – раскрывающие слайды. Количество и глубина зависят от аудитории.

3. Финансовые показатели: активное сравнение метрик с сопоставимыми группами. Это то место в презентации, где можно и нужно «учить» инвесторов, на какие показатели смотрят компания и на какие показатели нужно смотреть инвесторам.

4. Стратегия и перспективы роста: четкий план, обозначение векторов роста и плана компании по тому, как этот рост будет достигаться.

Три основных тренда в IR-презентациях



Упрощение



Геймификация



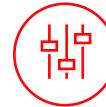
Максимальная визуализация

Быстрый темп современной жизни показывает, что даже у институциональных инвесторов нет времени читать большие тексты. Поэтому важно, чтобы компания говорила на языке внимания, что означает не упрощение мышления, а упрощение интерфейса, а для этого рекомендуем следующее.



Упрощение

- Два графика вместо двадцати
- Описание бизнес-модели в одной фразе
- Использование говорящих заголовков, которые сами по себе несут основную мысль
- Обязательно наличие одного слайда (one-pager) как резюме всей презентации



Геймификация

- Включение в нарратив сравнений с понятными бытовыми примерами
- Дополнение презентации моделями 3D или 2D упрощенные схемы, которые позволяют представить производственные процессы
- QR-коды, ведущие на видео о компании, активах, интервью



Максимальная визуализация:

- Графики и схемы вместо таблиц и текста

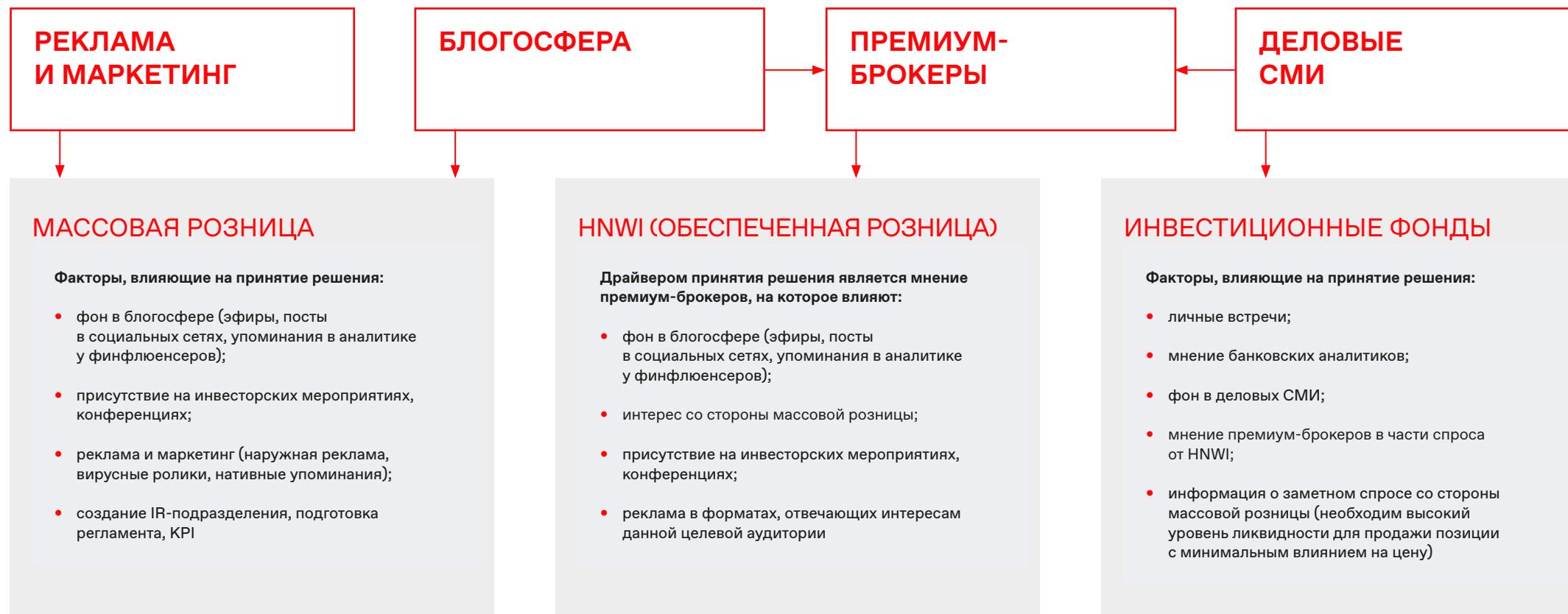
IR-презентация – это полноценный контентный продукт, который должен жить в разных форматах и служить многоканальной платформой для коммуникации с инвесторами и аналитиками.

IR-директор должен постоянно находиться в поиске новых решений по продвижению IR-презентации. Популярными на глобальных рынках в настоящее время становятся следующие решения:

- онлайн-версия презентации;
- PDF с VoiceOver (голосовое сопровождение);
- ChatGPT Summary (краткое изложение с помощью ИИ);
- параллельная презентация в Prezi (для динамичной подачи);
- посты в социальных сетях по мотивам презентации.

В эпоху информационного переизбытка и многоканального взаимодействия, традиционная IR-презентация трансформируется в динамическую систему комплексного воздействия на инвесторов.



Влияние каналов коммуникации на инвесторов

Отсутствие фокуса на массовую розницу влияет на спрос со стороны HNWI, что, в свою очередь, влияет на спрос инвестиционных фондов и усиливает их переговорную позицию в рамках price discovery при размещении ценных бумаг.



4.3. День инвестора

А. ГОЛЬЦМАН

Во время IPO компании активно общаются со своими потенциальными инвесторами – как институциональными, так и розничными. Организаторы размещения и Московская биржа предлагают компаниям большое количество форматов – от закрытых встреч с ключевыми инвесторами до открытых онлайн-презентаций. К сожалению, после размещения многие компании снижают свою публичную активность, что неизбежно вызывает у инвесторов определенные вопросы относительно реальных целей выхода эмитента на рынок и дальнейших перспектив бумаги.

Для компаний, искренне заботящихся о росте своей капитализации, открытость и постоянный диалог с рынками капитала, напротив, становятся основными принципами работы в области связей с инвесторами.

Одним из ключевых инструментов коммуникации публичной компании с широким рынком, наряду с регулярной публикацией отчетности и соответствующих комментариев, является День инвестора (Investor Day, Capital Markets Day).

В российских реалиях его значение особенно велико: подходы ведущих российских публичных компаний задают высокие стандарты для всего рынка: инвесторы требуют большей прозрачности, чем та, которую обычно обеспечивают квартальные отчеты и пресс-релизы.

Да и сама компания с помощью Дня инвестора получает возможность управлять ожиданиями аналитиков, акционеров, управляющих компаний, представителей СМИ и других участников рынка, раскрывать основные положения своей стратегии и ориентировать внешнюю аудиторию в том, как она исполняется. При этом важную роль для долгосрочного доверия инвесторов играет постоянство коммуникаций: нельзя проводить День инвестора только в том отчетном периоде, когда дела у компании идут хорошо, и прятаться от вопросов и задающих их акционеров в сложные времена. Более того, достойный ответ менеджмента на вызовы рынка и экономики в целом позволит еще больше укрепить доверие к компании.

Для чего проводить День инвестора

Главная задача Дня инвестора – обеспечить рынку комплексное понимание стратегического курса компании.

Конкретные цели Дня инвестора включают следующее.

- **Раскрытие новой стратегии или обновления по исполнению текущей.** Компания может презентовать пересмотренные приоритеты, новые направления роста, планы капитальных инвестиций, а также рассказать про выход на новые рынки.
- **Демонстрация финансовых и, что не менее важно, операционных результатов.** В рамках Дня инвестора руководители бизнес-единиц получают возможность показывать прогресс «изнутри», а не только через финансовые показатели, которые и так доступны в отчетности, релизах и IR-презентациях.

- **Расширение аналитического покрытия и повышение его качества.**
- **Формирование доверия и повышение узнаваемости представителей компании.** Личные контакты с менеджментом, возможность задавать вопросы и участвовать в обсуждении усиливают восприятие прозрачности.

- **Управление ожиданиями рынка.** Компании используют День инвестора для предоставления среднесрочных и долгосрочных ориентиров (гайденсов – подробнее о гайденсах и прогнозах читайте в главе 4 данного Руководства), обновления KPI, пояснений относительно сценариев развития ситуации.

Компании, которые предлагают рынку конкретные продукты или технологии (фарма, банки, ИТ-сектор), могут также использовать День инвестора для презентации этих решений рынку, особенно если такие продукты и технологии обещают стать ключевыми источниками дохода компаний в ближайшем будущем.



Как часто проводить День инвестора

Частота проведения Дней инвестора, как правило, зависит от стадии жизненного цикла компании, динамики бизнеса и интенсивности изменений в стратегических планах:

- **публичные крупные компании** (стабильная операционная модель) – один раз в год, при этом стоит синхронизировать проведение Дня инвестора с релизами годовых отчетов или стратегическими обновлениями;
- **быстрорастущие компании** или компании в смене стратегии / структурных трансформациях – один раз в полгода, чтобы поддерживать информационную прозрачность и демонстрировать прогресс;
- **частные компании**, находящиеся в активном раунде финансирования, – по необходимости, но не реже одного раза в шесть месяцев.

Каким может быть День инвестора

Большая презентация в модном творческом пространстве с вечерней программой и выступлением звезды шоу-бизнеса или видеозвонок с несколькими ключевыми спикерами?

В конечном счете это не так важно: День инвестора – это прежде всего про содержание, а не про форму.

Российская практика проведения Дня инвестора включает **три основных формата**:

- очные мероприятия;
- онлайн-конференции;
- гибридный формат.

До пандемии коронавируса самым популярным форматом был очный. Сегодня, несмотря на расширение технических возможностей онлайн-мероприятий, офлайн (очный формат) активно возвращается.

Преимущества живого общения очевидны: более оперативная обратная связь на сессии вопросов и ответов, более высокий уровень вовлеченности аудитории и, как следствие, возможность более эффективно донести до нее ключевые тезисы. «Живой» формат хорош и для тех компаний, которые могут поделиться деталями своего производственного процесса – Дни инвестора порой проводятся на территории заводов промышленных компаний, строительных площадках девелоперов или во флагманских магазинах ретейлеров.

Основные недостатки очного формата – это организационные издережки и логистические сложности: не факт, что из нескольких проходящих в один день мероприятий двух-трех компаний портфельный управляющий, инвестблогер или журналист выберет именно День инвестора вашей компании.

Зато посетить День инвестора, проходящий **онлайн**, проще простого – кликнув по ссылке, заблаговременно отправленной IR-командой. Онлайн-формат укрепился в период пандемии и остается удобным каналом для широкой аудитории инвесторов – и по типу, и по географии. Запись Дня инвестора можно моментально опубликовать на страницах компаний в интернете и в социальных сетях (в целом это работает и с офлайн-форматом, но тогда в смете очного мероприятия возникнут дополнительные расходы на видеосъемку и (или) трансляцию (если таковая будет)).

Преимущества и недостатки обратны «живому» Дню инвестора: проведение онлайн-конференции почти ничего не стоит, зато и реальную реакцию инвестсообщества по ту сторону веб-камеры отследить будет сложнее.

Достоинства онлайн- и очных Дней инвестора сочетает гибридный формат – когда мероприятие проходит вживую, но при этом ведется онлайн-трансляция для интернет-аудитории. Это самый охватный формат Дня инвестора и, наверное, самый эффективный для больших компаний, которым есть что рассказать рынку, но очевидно, что он является и самым дорогим.



Структура Дня инвестора

Типичная программа Дня инвестора российских публичных компаний включает следующее:

- **вступительное слово CEO, председателя совета директоров или мажоритарного акционера** (имеет смысл, если этот акционер вовлечен в операционное управление компанией) – 15–20 минут. Ключевые темы: стратегические приоритеты; ключевые драйверы стоимости; позиционирование компании в отрасли;
- **презентации руководителей отдельных бизнес-направлений – 25–30 минут.** В этих выступлениях должен быть фокус на операционных показателях, применяемых технологиях и инновациях, видимых и понятных массовому инвестору примерах повышения эффективности;
- **финансовый обзор от CFO – 10–15 минут.** Рассказ о том, как стратегия компании и деятельность отдельных подразделений отражается на финансовых результатах компании. Динамика выручки и EBITDA; изменения структуры затрат; планы по капитальным и операционным затратам, обновленные ориентиры – обо всем этом важно рассказать аудитории;
- **(опционально) ESG-блок – 10 минут.** Это растущий тренд последних лет. Обычно включает постановку и отслеживание выполнения целей по снижению негативного влияния на окружающую среду, обзор практик корпоративного управления, вопросы социальной ответственности компаний перед ключевыми стейкхолдерами;
- **(обязательно) сессия вопросов и ответов – от 30 минут.** Это одна из самых важных частей Дня инвестора. Помните, что недостаток времени на Q&A-сессии инвесторы могут воспринять как нежелание компании открыто обсуждать риски.

Подготовка Дня инвестора

Для IR-команды публичной компании День инвестора является важнейшей вехой в ее работе. Поэтому подготовка ко Дню инвестора (особенно если компания проводит его на ежегодной основе, а не чаще) начинается за несколько месяцев до события.

Дата Дня инвестора обычно выбирается в привязке к годовой или промежуточной отчетности: хорошим тоном считается, когда на публичном выступлении представители компании оперируют только теми цифрами, которые доступны широкой аудитории. В идеале вам нужно держать в уме календарь IR-мероприятий «больших» эмитентов и быть в макроэкономической повестке: поставить День инвестора, например, на дату объявления решения Банка России по ключевой ставке – значит, своими руками отвлечь внимание от собственного события.

Важнейшая часть подготовки ко Дню инвестора – это составление списка приглашенных на мероприятие из числа аналитиков, институциональных инвесторов, крупнейших акционеров компании, инфлюенсеров и представителей СМИ. Список должен быть готов заранее.

Во-первых, хорошим тоном считается заблаговременное приглашение гостей на мероприятие: хотя бы за две-три недели до даты его проведения (с учетом того, что мероприятий для этой аудитории с каждым годом становится все больше и больше и приглашенным надо будет с учетом этого спланировать свой график).

Во-вторых, если в списке тех, кто, по реалистичным прогнозам, будет готов посетить ваше мероприятие, будет меньше 20 человек, то смысла в проведении Дня инвестора в очном формате будет не так много – разумно будет провести его онлайн, а с ключевыми игроками рынка капитала встретиться в рамках индивидуальных встреч. Приглашения на День инвестора стоит продублировать несколько раз (за неделю и за день до мероприятия), для учета гостей необходимо озабочиться созданием небольшой RSVP¹-анкеты с регистрацией – Ф. И. О., место работы, контактные данные. Для того чтобы гости охотнее оставляли свои контакты, пообещайте выслать в почте или мессенджерах материалы Дня инвестора. И, конечно, потом не забудьте выполнить свое обещание.

С учетом предварительного списка гостей вам необходимо будет определиться с **местом проведения Дня инвестора**. Это может быть офис компании, ее производственные площадки (флагманские магазины в случае ретейла, строительные объекты у девелоперов и т. п.) или просто удобное с точки зрения логистики и проведения презентаций арендованное помещение с необходимым оборудованием – экранами, микрофонами и хорошим звуком. В случае гибридного формата мероприятия важно убедиться, что в помещении может комфортно разместиться команда, отвечающая за проведение видеотрансляции, а мощности интернета на площадке хватит для качественной передачи сигнала. Помочь с проведением Дня инвестора может Мосбиржа – это типовая IR-услуга площадки для эмитентов.

Решив организационные вопросы, необходимо приступить к **подготовке контента**. В идеале все составляющие выступления



¹ RSVP (фр. Répondez s'il vous plaît, «Пожалуйста, ответьте») – это запрос подтверждения присутствия на мероприятии от приглашенного гостя.

команды эмитента IR-департамент должен собрать в единую Equity Story – связный рассказ о том, как стратегия компании раскладывается на конкретные тактические задачи по функциональным направлениям, как эти задачи решаются и как решение этих задач отражается на финансовых показателях компании сегодня и в среднесрочной перспективе. Помните, что инвестаудитория ожидает конкретики: КРІ компании и отдельных подразделений, среднесрочных и долгосрочных ориентиров, масштабов потенциальных инвестиций в модернизацию бизнес-процессов и потенциальную отдачу от них. **Слишком общая информация, скорее, разочарует участников вашего Дня инвестора, даже если дизайн ваших презентаций будет безупречным.**

Цельный рассказ с выстроенной логикой повествования – это идеал. Если он недостижим, то как минимум нужно обеспечить единый визуальный стиль демонстрируемых презентаций с учетом брендука компании и особенностей восприятия информации. Сегодня на российском рынке работает достаточно большое количество дизайн-агентств с опытом разработки презентационных материалов для подобных мероприятий. Контент презентации нужно будет также согласовать с юридическим и (или) комплаенс-департаментом – выверить формулировки и добавить необходимые дисклаймеры.

Если руководители вашей компании, которых вы хотите видеть в числе выступающих, опыта публичных выступлений не имеют, то совместно с PR-подразделением вам имеет смысл организовать хотя бы перед дебютным Днем инвестора их подготовку к событию – провести медиатренинг и отрепетировать презентацию несколько раз, записав репетицию на видео и разобрав недочеты.

Финальный прогон выступлений необходимо сделать на той же площадке с тем же оборудованием, которое будет использоваться на самом Дне инвестора. Если вы арендуете площадку, то выступающие представители компаний должны прибыть на мероприятие заранее и на месте проверить свою часть контента и понять, как управлять презентацией.

Напомним, что важнейшей частью Дня инвестора является **сессия вопросов и ответов** после презентации. Стоит заранее озабочиться механикой сбора вопросов до и во время Дня инвестора, а также обеспечить возможность задать вопрос непосредственно во время сессии. Ответы по возможности нужно дать на все вопросы, а после мероприятия имеет смысл опубликовать их в рамках отдельного материала на сайте компании (специальном лендинге Дня инвестора, если он был, или в разделе новостей/материалов для инвесторов).

Новая практика проведения Дня инвестора

В последнее время ведущие публичные компании формируют новую практику проведения Дня инвестора и их информационного освещения, учитывая рост роли розничных инвесторов и количества современных инструментов и каналов коммуникации с ними. Широкая публика ориентируется на понятный язык, короткие видео и инфографику. Поэтому компании начинают делать дополнительные материалы: краткие видеоролики, текстовые обзоры, посты в социальных сетях с ключевыми сообщениями Дня инвестора.

На фоне актуальной макроэкономической ситуации в запросах инвесторов к эмитентам обращает на себя внимание усиление интереса к рискам и сценарному анализу. Инвесторы ожидают от российских эмитентов честного разговора о geopolитике, валютных и кредитных рисках, структуре и устойчивости спроса.

Профессионально организованный День инвестора является мощным инструментом для управления восприятием компании рынком. Российская практика стремительно

сложняется – инвесторы требуют больше данных, более четких стратегий и готовности к открытому диалогу. Но компании, которые подойдут к мероприятию профессионально и комплексно, смогут получить позитивный эффект в виде роста осведомленности инвесторов о деятельности компаний и укрепления доверия существующих и потенциальных акционеров к менеджменту, что в итоге должно привести к общему повышению инвестиционной привлекательности эмитента.

Рекомендации для IR-директора

- Если вам нечего рассказывать на Дне инвестора, то «для галочки» лучше его не проводить: мероприятие должно быть **насыщенным и информативным** для аудитории с учетом большой конкуренции за внимание участников рынка.
- **Привлечениеivent-агентства** для организации Дня инвестора может показаться лишней тратой средств, но на деле, напротив, поможет сэкономить за счет большого опыта и нетворкинга вашего подрядчика.
- Мини-день инвестора вам помогут (и чаще всего бесплатно) провести крупные брокеры, работающие с институциональными и частными инвесторами – для них это возможность создать дополнительную ценность для своих ключевых клиентов.
- **Если ваш День инвестора привязан к годовой или промежуточной отчетности**, постарайтесь не затягивать ее раскрытие до крайних сроков, предусмотренных законодательством, – в эти дни отчеты компаний и соответствующие IR-мероприятия идут один за другим, внимание инвесторов будет рассредоточено между большим количеством эмитентов.
- Для качественной подготовки контента имеет смысл **организовать рабочую группу** с участием выступающих менеджеров с регулярным обсуждением будущей презентации. Это поможет всем быть в едином информационном потоке, избежать дублирования информации у выступающих и мотивировать «отставшие» подразделения быстрее предоставить нужные данные.



4.4. Встречи с инвесторами (Roadshow, роуд-шоу)

С. БЕРТЯКОВ

Что такое роуд-шоу и зачем это нужно

Встречи с институциональными инвесторами в рамках роуд-шоу – еще один важный инструмент в арсенале IR-директора. Именно во время подобных роуд-шоу крупные фонды имеют возможность увидеть первых лиц компаний (о наборе участников роуд-шоу поговорим ниже), задать каверзные вопросы и получить на них честные ответы. Для IR-директора до пандемии 2020 года было совершенно обычным делом проводить значительную часть времени в разъездах по городам и странам, общаясь с инвесторами, – рынку известны случаи, когда количество зарубежных поездок в течение календарного года у IR-директора было столь велико, что он едва не потерял статус налогового резидента, проведя в командировках без малого полгода.

Начиная с 2020 года на волне пандемии и социального дистанцирования в жизнь компаний и их сотрудников активно вошли системы видео-конференц-связи, которые в значительной степени заменили собой

командировки и личные встречи – множество процессов, включая роуд-шоу, перешло в онлайн. Формат взаимодействия между эмитентом и инвесторами поменялся (в первую очередь в смысле логистики, поскольку перемещений между городами и странами стало гораздо меньше), однако основные принципы подготовки роуд-шоу, изложенные ниже, остаются прежними.

После 2022 года фондовый рынок Российской Федерации претерпел еще ряд серьезных изменений – в первую очередь с точки зрения разнообразия инвесторов: существенно возросла роль розничных инвесторов, быстро занявших львиную долю объемов торгов на бирже. В то же время по доле владения акциями на рынке по-прежнему превалируют институциональные¹ инвесторы, поэтому построение и дальнейшее поддержание коммуникации с ними является одной из ключевых областей работы IR-директора любой публичной (или готовящейся стать публичной) компании.

Типы роуд-шоу

В базовом классическом подходе роуд-шоу можно разделить на два типа:

- **связанные со сделками** по размещению ценных бумаг (Deal Roadshow);
- **внесделочные** (Non-Deal Roadshow, NDR), которых в профессиональной жизни IR-директора, как правило, большинство.

В первом случае роуд-шоу является частью процесса, который проходит компания в преддверии IPO или SPO или при размещении облигаций. Здесь компании важно заявить о себе, познакомив как можно большее количество потенциальных инвесторов со своим инвестиционным кейсом (в идеале значительная часть этих потенциальных инвесторов будет впечатлена кейсом компании

и ее перспективами роста и захочет принять участие в размещении). Роуд-шоу, связанные с IPO или SPO, как правило, отличаются большей длительностью, занимая одну-две недели (хотя сейчас на российском рынке нередки и ускоренные сценарии) и интенсивностью по сравнению с NDR, однако, с небольшими оговорками, являются не особо частым событием в жизни компании.

Как уже было отмечено выше, большая часть роуд-шоу, которые будет проводить компания, – это NDR, нацеленные на коммуникацию с существующими или целевыми инвесторами вне процесса сделок. В рамках NDR компания проводит встречи с представителями организаций (банков, фондов, управляющих компаний и т. д.), занимающихся инвестированием в разные инструменты, разные отрасли и даже в разные регионы. Про этот тип роуд-шоу мы и поговорим далее.

¹ Профессиональные участники рынка, юридические лица, в чью сферу активности входит управление собственными и привлеченными средствами с целью получения прибыли. К институциональным инвесторам относятся розничные и инвестиционные банки и их подразделения по управлению активами (asset management) и частному банковскому обслуживанию (private banking), управляющие компании, суворенные, пенсионные и эндаумент-фонды, фамили-офисы, хедж-фонды, розничные брокеры и т. д.



Цель и задачи роуд-шоу

К конкретным целям, которые компания может ставить перед собой в рамках роуд-шоу, следует отнести, например, увеличение количества (или доли во Free-Float) фондов из конкретного региона, привлечение стратегического инвестора в капитал компании, расширение аналитического покрытия компании со стороны инвестиционных аналитиков, общение с клиентами брокеров, выставляющих рекомендацию «продавать», с целью объяснения инвестиционного кейса и перспектив развития компании.

Часто компании ставят перед собой в качестве задачи роуд-шоу улучшение отношений с существующими инвесторами или общение с потенциальными (целевыми), или же просто хотят «снять температуру» с рынка, чтобы понять основные действующие тренды и ожидания инвесторов как от рынка в целом, так и от компании в частности.

Роуд-шоу по текущим инвесторам компании дает компании возможность подробно ответить на все имеющиеся вопросы, повторить инвестиционный кейс, подсветив значимые изменения за время, прошедшее с прошлой встречи, а также оценить восприятие компании ее действующими инвесторами, получив ответы на вопрос, какие сферы деятельности компании им нравятся

(например, качество активов, способность держать затраты на низком уровне, четкая стратегия развития на средне- и долгосрочный период), а также над чем стоило бы поработать для доведения до уровня лучших практик (например, над «серыми» зонами в раскрытии и отчетности или не самой прозрачной дивидендной политикой). Для компании, как и для менеджмента, это шанс понять, готов ли существующий инвестор увеличивать свою долю в компании – и если не готов, то почему.

В случае взаимодействия с целевыми инвесторами, которые еще не владеют бумагами компании, но держат, например, бумаги компаний-конкурентов или же являются знаковыми именами, которые компания хотела бы привлечь в капитал, роуд-шоу является способом познакомиться, представить свой инвестиционный кейс и получить представление о том, готов ли данный инвестор в обозримой перспективе приобрести ценные бумаги компании. Взаимодействие с целевыми инвесторами в рамках роуд-шоу позволяет получить ценную обратную связь относительно конкурентной среды и места компании в ней.

Представители компании на роуд-шоу

При формировании списка участников роуд-шоу компании необходимо отталкиваться от целей, которые она хотела бы достичь с помощью роуд-шоу.

IR-директор будет обязательным участником почти всех встреч (что потребует от него высочайшей степени вовлечения и огромных энергозатрат), однако, если есть необходимость презентовать обновленную стратегию развития компании, в группу спикеров (помимо IR-директора) обязательно должен входить **генеральный директор и вице-президент по стратегии**. Если компания хочет «провести» инвесторов по недавно вышедшим результатам, не обойтись без **финансового директора (CFO)**; рассказать про важные проекты поможет **вице-президент по развитию и (или) операционный директор (COO)**.

В отдельных случаях, когда целью роуд-шоу является привлечение долгосрочных стратегических инвесторов или же в расписании заявлены существующие инвесторы из числа крупнейших, может быть полезно привлечь ко встречам независимых членов совета директоров компании (при наличии таковых).

Привлечение к роуд-шоу руководителей высшего ранга, ранее не выступавших от лица компании, может, во-первых, разгрузить CEO/CFO во время роуд-шоу, а во-вторых, дать внешней аудитории (в данном случае инвесторам) лучшее понимание «скамейки

запасных» в компании и возможность лучше познакомиться с менее публичными, но от этого не менее важными лицами, принимающими решения в компании.

Если компания находится в **режиме цейтнота** (например, при подготовке сделки по размещению акций) и перед ней стоит задача как можно быстрее пообщаться с как можно большим количеством инвесторов, роуд-шоу может быть проведено сразу **двумя командами** – например, CEO/IR-директор и CFO / операционный директор. В этом случае главная задача IR-директора, кроме подготовки спикеров, состоит в том, что сообщение, транслируемое разными командами, должно быть идентично и не расходиться с теми тезисами, которые компания озвучивала ранее.

Важно помнить, что на любом роуд-шоу могут присутствовать инвесторы разных категорий и разного уровня знаний о компании, и в зависимости от этого будет выстраиваться общение представителей компании (будь то IR-директор, CEO или CFO) и инвесторов.

Долгосрочным инвесторам может быть достаточно сессии Q&A, в то время как **новых инвесторов** нужно будет **подробно провести по инвестиционному кейсу компании**, погрузить в основные тренды отрасли и подсветить, какие факторы и каким образом оказывают наиболее сильное влияние на бизнес компании и, соответственно, на ее ценные бумаги.



С кем и как предстоит общаться

Типы инвесторов

Как уже было отмечено ранее, в рамках роуд-шоу компания может общаться с действующими и целевыми инвесторами. Систематизировать инвесторов по типам можно довольно долго, поэтому ниже постараемся перечислить основные категории, с которыми IR-директор будет сталкиваться чаще всего.

Важное примечание: компания проводит роуд-шоу по институциональным инвесторам. Работа с розничными инвесторами выстроена иначе, поскольку общение с ними в настоящий момент строится в основном посредством специализированных конференций, с помощью эфиров в социальных сетях, интервью и через прочие форматы, способствующие повышению вовлеченности.

Безусловно, считать всех розничных инвесторов одинаковыми и пытаться привести к общему знаменателю неправильно, поскольку среди них есть и люди с огромным опытом, и люди с инвестиционными портфелями, превышающими таковые у некоторых профессиональных управляющих в инвестфондах.

В целях упрощения будем считать инвесторов, пользующихся услугами доверительного управления или персональных инвестиционных консультантов, «институционализированными» – таких инвесторов во время роуд-шоу представляет портфельный управляющий брокера или инвестиционный консультант.

Основные категории инвесторов

По инвестиционному «фокусу»/стратегии:

- дженералист – инвестирует в понравившиеся бумаги независимо от того, в каких секторах работают компании;
- специалист – фокусируется на конкретном секторе (или смежных секторах), иногда даже на субсекторе.

По инвестиционному горизонту:

- долгосрочные инвесторы (срок инвестирования – свыше пяти лет);
- среднесрочные инвесторы (от трех до пяти лет);
- краткосрочные (от одного года до трех лет);
- спекулянты (срок инвестирования менее одного года, часто может варьироваться от нескольких минут до нескольких недель).

По инвестиционной цели и толерантности к риску:

- консервативные инвесторы, главной целью которых является сохранение капитала (эндаументы, пенсионные фонды);
- умеренные инвесторы, пытающиеся соблюсти баланс между сохранением и приумножением капитала (суверенные фонды, страховые компании);
- агрессивные инвесторы, нацеленные на высокий доход и рост капитала (хедж-фонды, специализированные подразделения инвестиционных банков).



Форматы роуд-шоу и площадки взаимодействия

Роуд-шоу как самостоятельное мероприятие, в рамках которого происходит, например, общение эмитента с инвесторами в облигации (debt, fixed income) с целью обновления инвестиционного кейса или же «снятие температуры» с рынка, чтобы лучше понять текущие тренды и запросы.

Роуд-шоу в рамках специализированных конференций (отраслевых, региональных, функциональных и т. д.), которые проводятся банками, брокерами, управляющими компаниями и пр. Отличные примеры – экономические форумы ПМЭФ и ВЭФ, которые традиционно собирают большое число участников – от компаний до аналитиков, инвесторов, журналистов и прочих игроков рынка.

В первом случае встречи традиционно проводятся в офисе инвестора (поэтому при планировании расписания на день важно продумать логистику и заложить достаточно времени на перемещения команды), однако пандемия COVID-19 внесла свои корректизы,

и в настоящий момент уже мало кто удивится роуд-шоу, полностью организованному в онлайн-формате.

Общение компании с инвесторами в рамках роуд-шоу, как правило, строится по принципу 1-1 (one-on-one – индивидуальные встречи), когда на встрече с компанией присутствуют представители только одной инвестиционной фирмы/банка/фонда, однако нередки и групповые мероприятия, когда в целях максимизации эффективности компания приглашает несколько относительно небольших инвесторов из числа действующих или потенциальных (или инвесторов-дженералистов, не имеющих фокуса на конкретной индустрии) на встречу, конференц-звонок или бизнес-завтрак.

В случае организации групповых встреч важно заранее сформировать список участников и по возможности разделить их по уровню знаний о компании, чтобы избежать ситуации, когда большинство вопросов задает представитель одного фонда (недавно ставшего акционером компании), а остальные участники групповой встречи чувствуют себя некомфортно или скучают.

Длительность и периодичность роуд-шоу

Длительность роуд-шоу варьируется в зависимости от форматов и целей: каждая встреча с инвесторами, как правило, занимает от 45 до 60 минут, а совокупно на встречи отводится в среднем три-пять дней (при среднем объеме загрузки на уровне пяти-шести встреч в день), однако IR-директору будет полезно зарезервировать еще несколько временных слотов в календарях представителей компании, на случай если кто-то из инвесторов (особенно целевых) в последний момент попросит перенести встречу. Как видно, это значительно отличается от упомянутого выше deal roadshow, которое может длиться от недели до двух.

Периодичность роуд-шоу также может варьироваться от года к году в зависимости от целей компании, однако необходимым

минимумом можно считать проведение не менее двух роуд-шоу в год (по одному для инвесторов в акции и облигации), если перед компанией не стоит задача расширить инвесторскую базу в нескольких регионах и привлечь новых стратегических инвесторов.

Верхней границы не существует – теоретически компания может проводить роуд-шоу хоть ежемесячно, однако важно соотносить стоящие перед компанией цели и затраты (как экономические, так и трудовые), необходимые для их достижения.



Этапы подготовки эффективного роуд-шоу

1

Проанализировать реестр акционеров компании. Это должно быть нулевым этапом, поскольку именно понимание текущей структуры и состава акционеров компании будет задавать тон всем дальнейшим действиям: стоит ли обратить внимание на конкретную категорию инвесторов или их регион присутствия, надо ли пообщаться с розничными брокерами или же в настоящий момент у компании есть очевидная потребность в общении с крупными целевыми инвесторами, которые почему-то проходят мимо ее акций.

2

Определить цель проведения роуд-шоу. Как было отмечено выше, цели, которых компания может достичь с помощью роуд-шоу, могут быть совершенно разными, и лучше сформировать их заранее, ведь под каждую из них необходимо формировать свой набор спикеров и целевой список инвесторов. Базовое правило состоит в том, чтобы проводить роуд-шоу в тот момент, когда компании есть что сказать. Например, если недавно были выпущены свежие результаты, обновлены прогнозы ключевых показателей или пересмотрена стратегия развития. Впрочем, даже в отсутствие значимых новостей о самой компании важно поддерживать коммуникацию с инвесторами, поэтому поводом для общения может стать обсуждение актуальных новостей сектора, в котором оперирует компания, изменения в законодательстве, обзор глобальной конкурентной среды и т. п.

3

Определить представителей со стороны компании. Немаловажный шаг, поскольку от выбора тех, кто будет общаться с инвесторами, будет зависеть сложность подготовки роуд-шоу и материалов к нему. Непубличных или имеющих мало опыта публичного общения представителей компании нужно будет специально готовить к встречам. Это может оказаться непростой задачей, однако нужно помнить, что появление на встречах «свежих» лиц, которые могут поделиться уникальным мнением о различных аспектах деятельности компании, может быть высоко оценено инвесторами.

4

Определить целевую аудиторию роуд-шоу. Здесь стоит помнить о нескольких основных принципах:

- если перед компанией стоит задача нарастить долю инвесторов из конкретного региона или инвесторов определенной категории (например, пенсионные или суверенные фонды), имеет смысл сфокусироваться на этой цели и обратить внимание на конкретные имена, а не на действующих инвесторов;
- важно также обратить внимание на уровень осведомленности инвесторов о компании, а также на инвестиционный стиль, чтобы не пересекать в одной аудитории long-only-инвесторов с хедж-фондами или крупных институционалов с розничными брокерами;
- не стоит забывать и об относительно небольших инвесторах – хорошо знакомые всем фонды и управляющие компании и так не испытывают проблем с доступом к компаниям и менеджменту, а небольшой фонд-специалист (фокусирующийся на вашей отрасли) может быть полезен как с точки зрения своих связей, так и с точки зрения обмена опытом и знаниями.



Этапы подготовки эффективного роуд-шоу (продолжение)

5

Назначить организатора (организаторов) роуд-шоу. Этот этап неслучайно поставлен после того, как компания определила целевую аудиторию. Без назначения организатора (банка или брокера) не обойтись, если компания планирует общение с конкретной категорией инвесторов (по стилю инвестирования, региону, специализации). В зависимости от запроса компании одни организаторы могут быть полезнее других, поэтому на данный этап стоит обратить особое внимание. Даже если у компании нет конкретного запроса, организатор будет полезен при назначении встреч, поможет составить календарь роуд-шоу, а также посоветует, что на обратить внимание при общении с конкретным инвестором. Некоторые эмитенты могут пользоваться услугами одних и тех же организаторов роуд-шоу долгое время, однако иногда стоит подумать о ротации – как минимум с целью расширения потенциальной аудитории и выхода на новые рынки.

- Ситуации бывают разные, однако, как правило, банки помогают с организацией NDR без дополнительной комиссии, особенно если ранее уже работали с компанией по каким-либо проектам (размещение акций, выпуск облигаций, выдача кредитов). Это своеобразная услуга банка в расчете на будущие сделки с компанией, а также возможность для банка добавить несколько пунктов к своей репутации.

- В то же время в зависимости от сложности роуд-шоу, формата, набора локаций, количества участников и прочих факторов стоимость роуд-шоу для компании может вылиться в существенную сумму, если учесть расходы на логистику, отели, командировочные, аренду конференц-залов, маркетинговые материалы и прочие административные издержки.

В отдельных случаях, если компания хочет просто пообщаться с действующими инвесторами и имеет в наличии все контакты, роуд-шоу может быть организовано собственными силами IR-команды. На российском рынке есть примеры эмитентов с сильным внутренним блоком corporate access (прямой доступ инвестора к компании и наоборот), позволяющим им назначать и проводить встречи с инвесторами в обход традиционной модели, описанной выше.

6

Определить тайминг роуд-шоу. Как уже было отмечено выше, устраивать роуд-шоу компании лучше в тот момент, когда ей есть что сказать – обсудить новую стратегию или свежую отчетность. В то же время в целях расширения покрытия необходимо следить за тем, чтобы роуд-шоу не выпадало на информационно «тяжелые» периоды раскрытий (когда отчитываются несколько компаний из одной отрасли или смежных отраслей), иначе велик риск того, что часть потенциальных инвесторов будут заняты обновлением моделей и общением с другими эмитентами.



Этапы подготовки эффективного роуд-шоу (продолжение)

7

Сделать «домашнюю работу».

Перед началом роуд-шоу, помимо подготовки маркетинговых материалов (презентация, скрипты для руководства, ответы на возможные вопросы), IR-директорам необходимо собрать заметки и «обещания» с предыдущих роуд-шоу, если встречи с инвестором уже были ранее, подготовить портфолио инвестора с основными данными о нем, включая объем активов под управлением, инвестиционный стиль/стратегию, текущий портфель и наличие в нем бумаг конкурентов, средний период удержания бумаг в портфеле, а также любую информацию об инвесторе или его представителях, которая доступна публично (выступления, статьи, интервью) и может быть полезна для понимания взглядов и логики, в которой действует инвестор при принятии инвестиционных решений.

8

Дать обратную связь участникам.

Как правило, на встречах инвесторы могут задать уточняющие вопросы, ответить на которые в моменте сложно из-за отсутствия под рукой моделей/материалов/коллег из других подразделений – и в этом **нет ничего страшного**. Такие вопросы необходимо записать (в идеале – прямо на встрече или же после нее, чтобы не забыть), **а потом вернуться к инвестору с обратной связью** и благодарностью за время, которое он уделил.

9

Оценка эффективности роуд-шоу.

Последний по порядку, но далеко не последний по важности этап роуд-шоу – ни одно роуд-шоу не будет считаться законченным без оценки его эффективности. Здесь компания (в лице IR-директора и топ-менеджмента) должна ответить для себя на ряд вопросов, включая следующие.

- **Какие цели** вы поставили перед роуд-шоу (расширение инвесторской базы в новом регионе, увеличение доли розничных инвесторов в составе акционеров, привлечение целевых инвесторов) и удалось ли вам достичь этих целей к текущему моменту? Если цели не достигнуты, есть ли у вас четкое понимание, в течение какого периода это может произойти?
- Как результаты роуд-шоу соотносятся с вашими ожиданиями? Прошло ли все лучше или хуже ожиданий?
- С какими сложностями столкнулась компания во время роуд-шоу и как можно избежать их в дальнейшем?
- Как результаты роуд-шоу зависят от того, кто выступал организатором? Было ли роуд-шоу, организованное банком А, успешнее роуд-шоу, организованного банком Б?

Это далеко не полный список вопросов для оценки, однако честный и полный ответ на них поможет компании внести необходимые изменения в свой подход к работе с инвесторами, а также более точно выставить цели на будущие периоды.

Роуд-шоу – важный инструмент в арсенале IR-директора, позволяющий выстроить отношения с инвесторами и развивать их в дальнейшем. Обратная связь по итогам роуд-шоу помогает компании сделать выводы и внести необходимые корректировки в свой подход к общению с инвесторами и повысить эффективность встреч в дальнейшем.

Постановка целей перед роуд-шоу помогает определить аудиторию, назначить представителей от компании и выбрать организатора, который играет существенную роль при формировании календаря роуд-шоу и в целом в процессе подготовки.

Помимо спикеров, традиционно выступающих от лица компании (IR-директор, CEO, CFO), бывает полезно пригласить на встречи с инвесторами **менее публичных руководителей**, близких к операционной деятельности, – они могут более детально ответить на вопросы аудитории и поделиться ценностями знаниями.

После роуд-шоу обязательно нужно провести **оценку эффективности**, чтобы понять, были ли достигнуты поставленные цели, насколько хорошо отработал организатор, а также как можно избежать возникших сложностей во время следующих роуд-шоу.



4.5. Встречи с инвесторами: как работает бизнес (Site-Visits)

Д. КОВАЛЕНКО

Организация встреч с заинтересованными сторонами на объектах компании предоставляет **的独特性** для глубокого погружения в бизнес. Это может быть полезно для инвесторов, аналитиков, партнеров, сотрудников или потенциальных амбассадоров. Такой подход к взаимодействию имеет ряд преимуществ:

- эмоциональное впечатление:** визиты запоминаются, формируются устойчивые ассоциации и появляется эмоциональный след, который практически отсутствует при общении онлайн;
- уровень понимания бизнеса:** участие менеджмента и демонстрация процессов помогает лучше понять бизнес-модель и стратегию;
- детальная обратная связь:** в процессе общения можно выявить риски и опасения, которые ассоциируются с компанией или отраслью.

Посещение объекта может быть включено в общение с инвесторами и аналитиками на любом этапе, поскольку основная задача остается неизменной – обеспечить более глубокое понимание бизнеса, его перспектив и рисков, связанных как с компанией, так и с отраслью в целом.

Рекомендуется организовывать встречи с представителями одной компании. Это позволяет детально разобраться в восприятии бизнеса и ответить на вопросы посетителей. Групповые встречи также популярны, но важно учесть все детали, чтобы визит был продуктивным для большего количества участников. Желательно, чтобы группа состояла из людей с одинаковым уровнем знаний о бизнесе и отрасли.

Организация визита на объект

Каждый визит на объект требует индивидуального подхода в зависимости от состава гостей, что делает его уникальным проектом. Давайте рассмотрим ключевые компоненты таких мероприятий.



Подготовка и планирование

Перед мероприятием необходимо тщательно продумать все детали: составить расписание, организовать логистику, оформить пропуска и продумать питание. Также важно предусмотреть программу развлечений, подготовить сувениры и раздаточные материалы. Если гостей много, стоит позаботиться о научниках/гарнитуре для комфортного восприятия информации. Эти элементы являются технической основой мероприятия. Без четкого плана невозможно гарантировать успех и предсказуемость итогов проекта.



Акценты в ходе мероприятия

В ходе мероприятия компания должна ясно донести, каким образом она увеличивает стоимость для акционеров, какие рынки она обслуживает, а также чем отличается от конкурентов.

Спланированные ключевые сообщения и демонстрация бизнес-модели должны способствовать формированию правильного восприятия стратегии развития компании и ее профиля рисков.



Присутствие менеджмента

Необходимо определить, кто из топ-менеджмента примет участие в коммуникации, представляя ключевые подразделения. Это позволит инвесторам получить информацию из первых уст от тех, кто принимает стратегические решения, а также задать вопросы, связанные с видением будущего компании. Подобный подход обеспечивает инвесторам доступ к важной информации и прозрачности в вопросах, касающихся направления развития и уникальных преимуществ компании на рынке.

Перед встречей спикеры тщательно готовятся, используя заранее разработанные сценарии. Экскурсия проходит по установленному плану, и для ответов на возможные вопросы используются материалы Q&A от IR. Представители IR-департамента сопровождают участников на протяжении всего визита, помогая разъяснять вопросы, дополняя выступления и управляя обсуждением.





Структура экскурсии

Экскурсионный маршрут разбивается на этапы с заранее определенными остановками для демонстрации ключевых процессов. Вдоль маршрута могут быть расположены дополнительные материалы и стенды, чтобы наглядно представить деятельность компании. Это могут быть образцы продукции, информационные стойки, презентационные материалы, брошюры или интерактивные панели, которые иллюстрируют основные показатели бизнеса.

Визит на производственные площадки или в офис компании позволяет глубже проникнуть в ее внутренние процессы и оценить, насколько эффективно используются ресурсы.

Завершить экскурсию можно презентацией с участием менеджмента и сессией вопросов и ответов.

Таким образом, встречи с инвесторами на площадках компании являются многоаспектным процессом, требующим тщательной подготовки и внимания к деталям. Это дополнительный и интерактивный способ взаимодействия с внешней аудиторией, который следует активно использовать IR- и PR-командам на протяжении всей жизни компании.



Онлайн-развитие экскурсионного продукта

Экскурсионный продукт можно трансформировать в цифровую версию, переведя его в онлайн-формат. В рамках этого можно создать 3D-туры и (или) 3D-модели производственных объектов, которые затем могут быть представлены руководством через онлайн-презентацию. Запись такого мероприятия может быть опубликована на сайте, а сам 3D-тур – доступен для самостоятельного изучения. В проект можно интегрировать элементы геймификации и удобную навигацию для более эффективного изучения активов компании.

Одним из способов заявить о себе в инвестиционном сообществе может быть **съемка фильма или видеообзора на активе компании** – как самостоятельно, так и через лидеров мнений сообществ частных инвесторов. Это интересный формат с охватом широкой аудитории, который может транслироваться в социальных сетях компании, а также среди подписчиков выбранных блогеров. Такой шаг также позволяет установить контакт с ключевыми площадками, на которых идет обсуждение эмитентов розничными инвесторами.

Рекомендации для IR-директора

Привлечение инвесторов на Site-Visit

Привлечение инвесторов на площадку компании может стать вызовом, особенно если дорога до места проведения экскурсии требует много времени. Для успешного привлечения посетителей важно правильно выбрать время и четко обозначить главные преимущества такого мероприятия. Особую ценность представляет возможность общения с экспертами, которые обычно не присутствуют на встречах с аналитиками и инвесторами. Это создает уникальный опыт, который может заинтересовать участников. Присутствие ключевых фигур компании, таких как крупные акционеры, основатели и независимые директора, также добавляет мероприятию веса и привлекательности для инвесторов.

Работа с финансовыми консультантами

Расширение охвата продукта Site-Visit за пределы круга инвесторов и инвестиционных (sell-side) аналитиков представляет собой перспективное направление. В зависимости от структуры банка или брокера существует возможность вовлечения различных

финансовых советников и других специалистов, предоставляющих консультации конечным инвесторам. Участие таких консультантов может значительно усилить развитие инвестиционного кейса с учетом корректно расставленных акцентов. Подобное взаимодействие создаст более целостную картину для инвесторов и закрепит компанию на их радарах.

Работа с клиентами банков

Организация поездок на активы компании может стать привлекательным предложением для состоятельных клиентов банков. Программа таких поездок разрабатывается самим банком. Компании важно подчеркнуть сотрудникам подразделений private bank / wealth management банка доступность данной возможности.

Обратная связь

После посещения предприятия важно собрать отзывы для улучшения продукта «экскурсия». Это также способ устраниТЬ возможные негативные отзывы, которые могут стать публичными.



4.6. Таргетирование инвесторов: как выбрать свой индивидуальный IR-подход

А. АВЕТИКОВ

Таргетирование инвесторов – процесс идентификации инвесторов, которые потенциально могут быть заинтересованы в создании или увеличении позиции в публичной компании. Процесс таргетирования является многоэтапным и многофакторным, и на каждом его шаге IR-директор получает широкие знания рынка, конкурентов и набирает базу новых контактов.

Как и во многих других задачах, таргетирование можно подразделить на два больших блока: анализ и реализация.

В целом любое упражнение в области взаимодействия с инвесторами имеет определенную логику и последовательность действий.

- 1 Постановка задачи на стратегическом и тактическом уровнях
- 2 Синхронизация задачи со стратегией компании в области управления капиталом, в том числе акционерным
- 3 Выработка тактических решений
- 4 Анализ структуры и динамики акций в свободном обращении (Free-Float), как собственной, так и конкурентов
- 5 Анализ целевой аудитории
- 6 Выбор инструментов коммуникации
- 7 Выбор каналов коммуникации
- 8 Реализация
- 9 Оценка эффективности



1

2

Постановка и синхронизация задачи на стратегическом и тактическом уровнях

Здесь и далее формулировки будут привязаны к работе с акционерами, но это равным образом относится и к работе с долговыми инвесторами.

В рамках первых двух этапов следует грамотно определить главную цель решаемого IR-упражнения и синхронизировать желаемый к получению результат со стратегией компании в области управления акционерным капиталом. При этом надо понимать, что сам по себе уровень котировок и, соответственно, капитализация компаний не могут выступать самоцелью (за редчайшими исключениями). Стоимость акций является инструментом для реализации более широких стратегических целей – получение долевого финансирования, валюта при сделках слияния и поглощения, обмен активами и т. д.

Итак, **подобными стратегическими задачами**, решаемыми в том числе через таргетирование инвесторов, могут быть следующие:

- **рост капитализации за счет притока новых инвестиций:** увеличение позиций существующих инвесторов или создание новых позиций таргетируемыми инвесторами приведет к притоку инвестиций в ценную бумагу и, соответственно, к росту рыночной капитализации;

- **рост среднедневного торгового объема:** таргетирование может также выступать инструментом для решения задач по улучшению ликвидности. Это, в свою очередь, может стать драйвером включения акции в различные индексы, увеличения доли в индексе, а также соответствия параметрам инвестиционных деклараций крупных институциональных инвесторов;
- **реконструкция Free-Float:** в отдельных случаях реализация стратегических задач в области управления акционерным капиталом может быть неэффективна или даже невозможна ввиду структуры Free-Float, например избыточно высокой или крайне низкой доли определенных групп инвесторов. В частности, не оптимальной может быть доля инвесторов с краткосрочным (приводит к излишней волатильности котировок) или долгосрочным (приводит к недостаточной ликвидности) горизонтом инвестирования;
- **стимулирование/нивелирование инвесторского активизма:** может быть связано с концентрациями в структуре Free-Float и приводить к нежелательному активизму или, наоборот, быть направлено на стимулирование активизма инвесторов, в частности увеличения участия в голосовании на собраниях акционеров;
- **подготовка к различным сделкам на рынках долевого капитала (Equity Transaction):** в данном случае таргетирование является абсолютно обязательным упражнением для обеспечения успешной сделки, в том числе вторичного публичного размещения акций, привлечения стратегического или финансового инвестора, обратного выкупа и т. д.

3

Выработка тактических решений

Выработка тактических решений последовательно вытекает из определения стратегической задачи, стоящей перед эмитентом. Именно на этом этапе должно быть выработано четкое понимание целевой группы инвесторов (пока на безымянной основе), которую компания намерена таргетировать. Этот этап, по сути, отвечает на вопрос, как или какими действиями компания планирует достичь желаемых результатов. Промежуточные этапы включают в себя проработку сценариев на вероятность реализации, сроки, потенциальные расходы, юридические, налоговые и бухгалтерские аспекты проекта и прогнозируемый результат. И именно на данном этапе может быть принято решение о целесообразности проекта, переносе сроков или полной невозможности достижения желаемых целей.

4

Анализ структуры текущего Free-Float

Следующим важнейшим этапом при таргетировании инвесторов, как, впрочем, и любого IR-упражнения, является анализ структуры текущего Free-Float. Без глубокого анализа структуры и динамики акций в свободном обращении невозможно эффективное решение большинства IR-задач, а в некоторых случаях возможны даже ошибочные действия и нежелательный результат.

В текущих реалиях ограниченного доступа преобладающего большинства иностранных инвесторов к российскому рынку капиталов¹, а также отсутствия торгов на зарубежных биржевых площадках анализ значительно упростился – он априори не включает в себя зарубежный контур (Euroclear/Clearstream/DTC, счета типа «С», и программы GDR/ADR), а также хедж-фонды, суверенные фонды и многие прочие категории глобальных инвесторов. При этом существенная роль теперь уделяется анализу массового розничного инвестора.

На верхнем уровне анализа структурирование происходит на институциональных и розничных инвесторов.



¹ По состоянию на момент выпуска IR-года (декабрь 2025 года).

4

5

Далее идет разбивка:

- по типу институциональных инвесторов:
 - ПИФы,
 - индексные/пассивные фонды,
 - НПФ,
 - управляющие компании,
 - банки и брокеры с собственной (не клиентской) позицией (Proprietary Positions),
 - семейные офисы (Family Offices¹),
 - фонды эндаументов (Endowments²),
 - прочие;
- по горизонту инвестирования:
 - 3–6 месяцев,
 - 6–12 месяцев,
 - 1–3 года,
 - более 3 лет;
- по объему позиций физических лиц:
 - топ-10,
 - топ-10 – топ-50,
 - топ 50 – топ-100,
 - доля (в процентах) с позицией в одну акцию;
- по ренкингу продавцов/покупателей
 - топ-10 продавцов,
 - топ-10 покупателей.

Результатом подобного анализа становится ясная картина динамики и структуры акций в свободном обращении. Анализ позволяет выявить слабые места, являющиеся препятствием для решения поставленной задачи или требующие улучшения. Источником данных выступают реестр акционеров компании, публичные данные,

раскрываемые институциональными инвесторами, а также данные различных агрегаторов. Сравнительный анализ с конкурентами позволяет оценить потенциальные возможности по привлечению инвесторов, не имеющих инвестиций в компании, но имеющих интерес в секторе. В любом случае такой анализ позволяет идентифицировать потенциальных кандидатов для таргетирования, но не является достаточным для оценки возможного успеха.

Рассмотрим несколько рекомендаций.

1. Российские паевые инвестиционные фонды (ПИФ) раскрывают на своем сайте состав портфеля на ежемесячной основе.

Анализ восприятия. Для оценки потенциала важным этапом является анализ целевой аудитории, а изучение восприятия (Perception Study – см. главу 4 данного Руководства) представляется лучшим инструментом для определения финального списка таргетируемых инвесторов. Изучение восприятия позволяет получить понимание драйверов принятия инвестиционных решений со стороны институциональных инвесторов (Buyside behavior triggers) на уровне как фонда, так и конкретного портфельного управляющего, моделировать возможную реакцию на конкретный инвестиционный кейс (Predictive modelling) и прогнозировать ожидания инвесторов от компании.

2. Анализ восприятия лучше проводить на анонимной основе (no-name basis), что позволяет получить более откровенную обратную связь.

В дополнение к анализу структуры акций в свободном обращении и Perception Study рекомендуется провести собственный анализ потенциального списка таргетируемых инвесторов. Подобный анализ может включать в себя изучение текущих мандатов фондов:

- на разрешенный уровень концентрации в портфеле,
- ограничения по среднедневной ликвидности,
- ограничения по уровню котировального листа и наличия в индексе,
- недовес/перевес в индексных фондах по конкретной акции,
- используемый индекс или иной показатель доходности для сравнения (benchmark),
- требуемый уровень доходности,
- фокус,
- тип инвестирования (пассивный или активный/ стоимостной или нацеленный на рост и т. п.),
- возможный активизм.

Основным источником для анализа являются публичные документы фондов, размещаемые на сайтах. Дополнительным источником может стать личное общение с портфельными управляющими.

6

Выбор инструментов коммуникации

При решении задач таргетирования основной формой коммуникации являются индивидуальные и групповые встречи с институциональными инвесторами.

Среди наиболее распространенных инструментов печатные или электронные версии корпоративной презентации, видеоматериалы, виртуальные онлайн-или офлайн-туры на площадку эмитента.

Однако необходимо помнить, что главные инструменты коммуникации – открытость и уверенность менеджмента в совокупности с профессиональными навыками качественного донесения инвестиционного кейса до целевой аудитории.



¹ Family Office – семейный офис, занимающийся управлением активами одного лица или группы взаимосвязанных лиц.

² Endowment – активы некоммерческой организации (высшие учебные заведения, музеи, выставочные фонды и т. д.), сформированные за счет пожертвований и переданные в управление профессиональным участникам фондового рынка в целях получения дополнительного дохода.

7

Выбор канала коммуникации

Выбор канала коммуникации серьезно варьируется только в случае таргетирования массовой группы розничных инвесторов, когда нет возможности охвата целевой аудитории на индивидуальной основе. При работе с институциональными инвесторами ключевым каналом становятся частные встречи менеджмента. Личное внимание и индивидуальный подход к каждому отдельному институциональному инвестору позволяют выстроить плодотворные двухсторонние взаимоотношения и получить качественную обратную связь.

8

Реализация

Реализация тактических задач таргетирования начинается только после детального анализа текущей структуры акционеров, понимания желаемого результата, выбора инструментов и каналов коммуникации. По завершении данных этапов возможно привлечение профессиональных консультантов для подготовки встреч с инвесторами. При этом эмитентам, которые имеют богатый опыт деятельности в публичном статусе, все-таки рекомендуется осуществлять реализацию данного этапа самостоятельно, что позволит получить более доверительные отношения с непосредственной целевой аудиторией. Исключения из этого правила (самостоятельная организация встреч) могут встречаться только при сложных сделках по размещению акций на открытом рынке (IPO или SPO). Кроме того, отдельные институциональные инвесторы могут следовать no-broker policy¹, что в любом случае сделает участие консультанта менее продуктивным.

9

Оценка эффективности

Оценка эффективности полученного результата любого IR-упражнения является качественной исключительно при правильном выполнении начального этапа – постановки задачи. При глубоком рассмотрении задачи выясняется, что любое IR-упражнение может быть оцифровано, то есть необходимый к получению результат в преобладающем большинстве случаев может быть расчетной величиной. И даже при использовании некоторых обоснованных допущений в расчетах такой результат в итоге определяется математически.

Следует четко разделять полученный финальный результат и отдельные показатели внутри процесса. Например, такие показатели, как количество проведенных встреч, звонков, специальных мероприятий (и участников таких встреч и мероприятий), количество просмотров, ответов на вопросы инвесторов в различных каналах коммуникаций и т. д. действительно отражает потраченные усилия и, наряду с финансовыми расходами, использованные ресурсы. Но эти показатели никоим образом не отражают желаемый и полученный результат.

Поэтому важно ориентироваться именно на финальный результат поставленной задачи, а не ее отдельных этапов. В различных IR-упражнениях такие расчетные показатели могут варьироваться,

но в большинстве случаев это абсолютные показатели в рублях или разнообразные коэффициенты.

В случае IR-таргетинга, и особенно направленного на сделки в области долевого капитала таргетинга, такими показателями могут быть:

- **количественный коэффициент конвертации** – процент инвесторов, увеличивших/создавших позицию (инвестиции в компанию), от общего количества таргетированных инвесторов за исследуемый период;
- **абсолютный коэффициент конвертации** – процент притока в компанию в абсолютном выражении от прогнозируемого общего объема притока на рынок таргетированных инвесторов за исследуемый период;
- **конкурентный коэффициент конвертации** – процент инвесторов конкурента, не имевших ранее позиции в компании и открывших ее, от общего количества (или объема в денежном выражении) таргетированных инвесторов за исследуемый период;
- **коэффициент конвертации в сделке** – процент заявок от таргетированных инвесторов от общего объема книги.

Подобные показатели могут транслироваться в KPI для премирования IR-директора, становясь абсолютно объективной оценкой его личных достижений.

¹ No-broker policy – политика непривлечения брокеров или консультантов к взаимодействию с эмитентами. Предполагает запрет на присутствие брокеров и IR-консультантов на встречах, получение ими обратной связи и т. д.



4.7. Инвестиционные конференции

В. АНШАКОВ

Почему конференции – это не скучно, если к ним готовиться и выжимать максимум

В профессиональной среде часто обсуждают, насколько эффективно участие в конференциях, ведь они похожи по форматам, на них ходят примерно одни и те же люди, а рассказывать особо нечего – ситуация в компании не меняется так часто, как график мероприятий для эмитентов. Но если готовиться к предстоящим событиям заранее и знать свою аудиторию, посещение конференций может стать качественным IR-инструментом, а не пустым временемпрепровождением.

Куда ходить

Одна из ключевых задач IR-команды – обеспечение роста долгосрочной фундаментальной стоимости компании. Для этого необходимо прозрачно и планомерно общаться со всеми стейкхолдерами, среди которых управляющие компании,

государственные служащие, брокеры, аналитики и эксперты, журналисты и инфлюенсеры. Если максимум представителей этих групп будет хорошо понимать ваш инвестиционный кейс, обсуждать его, изучать и приводить в пример, компания будет чаще на радарах инвесторов – и у них будет больше информации о вас на уровне разных специалистов.

Со всеми перечисленными группами людей можно и нужно встречаться лично. Иногда в формате «один-на-один», иногда – на мероприятиях, а иногда и один-на-один на мероприятиях. И чтобы охватывать больше групп, хорошо ходить на разные типы конференций. О них – далее.

1. Отраслевые конференции. Обычно такие конференции посвящены рынку и его ключевым игрокам. Их, как правило, проводят сами компании, отраслевые ассоциации, специализированные или деловые медиа. Для IR-команды такие конференции имеют фундаментальное значение, так как с них начинается знакомство широкой аудитории с компанией и ее рынком. Такие мероприятия помогают сориентироваться в теме: изучить специфику

бизнеса, конкурентную среду, потенциал отрасли и компании. Иногда компании проводят **инвесторские сессии внутри своих отраслевых мероприятий**, чтобы у финансовой аудитории была возможность сопоставить цифры из отчетности с бизнесом сразу в одном месте. Примеры отраслевых конференций, например, в ИТ-секторе: Kazan Digital Week, ЦИПР, «Цифровые решения».

2. Конференции для розничных инвесторов. Класс российских розничных инвесторов активно развивается. По состоянию на октябрь 2025 года число активных розничных инвесторов превышает 3,5 млн человек. На частных инвесторов приходится около 72 % оборота торгов акциями и около 20 % оборота торгов облигациями на Московской бирже¹. Поэтому особенно важно присутствовать на подобных мероприятиях и общаться с ключевой аудиторией. Примеры инвесторских конференций: Smart-Lab, Invest Weekend РБК, «Профит», Investment Leaders, конференция АРИ и т. п.

3. Финансовые конференции. Их проводят биржи, банки, брокеры, управляющие компании. В таких мероприятиях участвуют клиенты профессиональных участников рынка, то есть у эмитентов есть возможность пообщаться с крупными инвесторами – своими и потенциальными – напрямую: рассказать об инвестиционном кейсе в кулуарах и на отдельных эмитентских сессиях.

4. Конференции с участием крупного бизнеса и руководителей государственных ведомств. Это «высшая лига». Обычно их организуют государственные корпорации, министерства и ведомства, поэтому повестка в большей степени сконцентрирована на общих регуляторных вопросах, макроэкономических и отраслевых трендах, geopolитике. Часто в них участвуют не только российские, но и иностранные представители. Примеры конференций федерального и международного уровня: Петербургский международный экономический форум, Восточный экономический форум, Финополис, Московский финансовый форум.

¹ Источник: Московская биржа, по данным за 10 месяцев 2025 года.



Список конференций разных типов внушилелен. Чтобы не «утонуть» в активной повестке, важно следовать нескольким простым правилам.

Во-первых, заранее формировать и регулярно обновлять план IR-мероприятий.

Во-вторых, помнить, что нет необходимости, а иногда и вовсе вредно ходить на все конференции подряд – стоит исходить из текущих задач.

Например:

- когда компания только стала публичной, лучше сфокусироваться на розничных и отраслевых мероприятиях, где можно больше рассказывать про рынок, продукты компании и их ключевые преимущества;
- во время сделок и по итогам финансовых результатов, когда важнее представить цифры и перспективы бизнеса, – ходить к брокерам и лидерам мнений;
- если нужно поговорить про отраслевые инициативы, хорошо общаться с регуляторами и профессиональными участниками, которые отвечают за нормативные инициативы.

Стоит помнить об онлайн-конференциях и не пренебрегать этим форматом. Это также полезно для взаимодействия с инвесторами, хоть и не предполагает личного общения.

Как готовиться

Решить, на какие конференции нужно сходить в очередном бизнес-сезоне, – лишь малая часть успеха. **Самый большой эффект, как правило, дает подготовка к мероприятиям, а также анализ прошедших конференций.** Эти два компонента есть тот самый ключ к работе с основными стейкхолдерами. Ниже представлены несколько моментов, которые стоит иметь в виду, если есть потребность сделать конференции эффективным IR-инструментом.

1. Индивидуальный подход.

Институциональным инвесторам и аналитикам нужно больше цифр, которые помогут им строить финансовые модели. Отраслевым экспертам – технические детали продуктов. Общаясь с розничными инвесторами, следует преподносить информацию доступно, чтобы люди могли самостоятельно оценить риски и преимущества от инвестирования в компанию: желательно делать это просто и интерактивно, избегать отраслевого жаргона и специализированных терминов. Важно заранее уточнять, перед кем вы выступаете, и адаптировать свои тезисы.

2. Обратная связь и анализ новостного фона.

Перед выступлением стоит подумать, что в моменте больше всего интересует аудиторию. Для этого можно изучить актуальные публикации в медиапространстве, а также доверительно поговорить с лидерами мнений тех групп, перед которыми вам предстоит выступать, – уточнить честное мнение о компании, обсудить, что выглядит непонятным

или вызывает сомнения. Это позволит подготовиться к сложным вопросам и раскрыть интересующие аудиторию детали подробнее в презентации.

3. Анонс выступлений. Важно, чтобы ваша аудитория знала, где вы планируете выступать и что расскажете. Не забывайте вести и своевременно обновлять IR-календарь на официальном сайте, анонсировать ключевые мероприятия в инвесторских социальных сетях. Кроме того, стоит лично приглашать журналистов, инфлюенсеров, аналитиков или экспертов на конкретные выступления, если вы знаете, что именно им важно донести актуальные ключевые сообщения.

4. Запланированные встречи на конференциях. Часто сложно «поймать» на личную встречу топ-менеджеров управляющих компаний и брокеров или крупных инвесторов. Но если вы знаете, что они выступают на какой-либо конференции, куда вы тоже планируете пойти, пробуйте договориться с ними о встрече прямо там: пусть это будет даже короткий разговор на 15–20 минут между сессиями. Если у вас заготовлены тезисы, достаточно и этого времени, чтобы сформировать фундамент для дальнейшего сотрудничества.

5. Презентация и модератор. Хорошие выступления – не про сухие цифры и избитые тезисы. Лучше всего аудитория принимает «живых» спикеров, которые не читают по бумажке, а рассказывают истории, приводят примеры, отвечают на вопросы. Это будет говорить о том, что вы открыты и знаете об актуальных интересах, сомнениях аудитории. Успех выступления

также во многом зависит от выбора модератора: хорошо, когда этот человек разбирается в бизнесе: перед выступлением стоит уделить время обсуждению с ним вопросов и брифингу по сложным или непонятным моментам.

6. Стенд и пассивное присутствие. Если вы только знакомите инвестиционное сообщество со своей компанией или вы давно на рынке, но вам есть что показать, стенд может быть полезным решением. И хорошо, если это не просто информационная стойка, а интерактивное пространство, где можно посмотреть и потрогать продукт компании, что особенно актуально для B2B-бизнеса. К слову, необязательно всегда выступать на конференции – иногда достаточно пообщаться на своем стенде или вовсе без него.

7. Работа над ошибками. Честные отзывы и критика помогут вам улучшать выступления. Стоит регулярно пересматривать свои презентации и обсуждать их с людьми, которым вы доверяете и которые могут дать вам честное мнение. Такой подход позволит совершенствовать наполнение сессий, делать ответы на вопросы более полезными для аудитории, чувствовать себя увереннее на будущих мероприятиях.

8. Неформальные мероприятия. Не пренебрегайте частными приемами и корпоративными вечерними мероприятиями: они часто проходят после крупных мероприятий. Неформальный нетворкинг – тоже часть работы IR-команды.



Что инвесторы обычно ждут от компании

Розничные инвесторы

«Группа Астра» совместно с сообществом розничных инвесторов Smart-Lab провела опрос среди участников инвесторских конференций. Ниже приводим основные выводы об этой группе участников финансового рынка:

- **заинтересованы** в получении от компаний эксклюзивной – не равно инсайдерской! – информации, которой не хватает в открытых источниках;
- **ценят**, когда компании открыто говорят о стратегии и перспективах роста, разъясняют сложные сделки и неочевидные решения, готовы отвечать на вопросы;
- **негативно относятся** к отсутствию конкретики и честных ответов на принципиальные вопросы, а также к устаревшей информации;

- **не ходят на выступления**, если компанию характеризует непрозрачная финансовая политика, поверхностное и нерегулярное общение с инвесторами, а также низкая вовлеченность менеджмента;
- **выделяют ответы эмитентов** на вопросы аудитории как наиболее **весомый** компонент выступлений;
- **готовы слушать выступление эмитента не более 15–30 минут**, за исключением суперинтересных кейсов;
- **более заинтересованы** в посещении стенда, если там есть **специалист**, который может рассказать о продукте и наглядно показать его в действии;
- **узнают о конференциях** из инвесторских социальных сетей, от коллег и знакомых, в меньшей степени ориентируются на IR-сайты;
- **больше доверяют** и симпатизируют спикерам, которые могут **рассуждать шире** того, что есть в презентации, а также обладают чувством юмора.

Точки роста для эмитентов в части коммуникаций с розничными инвесторами:

Выступление	Розничным инвесторам часто не хватает конкретики, разбора актуальных бизнес-кейсов, правдивых и обоснованных прогнозов, описания рисков, обсуждения острых вопросов и интерактива с залом, дискуссий и дебатов
Отношение	Участники опроса считают, что многие эмитенты не готовы к откровенному общению с розничной аудиторией: как отметил один из респондентов, до сих пор «розница» воспринимается как «мелкий чек» с сомнительными вопросами
Открытость	«Розница» ждет честной коммуникации о неудачах, стратегических планах и возможных рисках. Цитируя участника опроса: «Это про восприятие инвесторов как коллег, которые должны быть в курсе всех дел компании»
Актуальность	Аудитории интересны бизнес-перспективы, новые продукты и разработки, стратегия повышения стоимости ценных бумаг. Важен честный диалог, а не монолог на фоне устаревшей презентации
Стиль	«Рознице» хочется понятной, даже образовательной информации о бизнесе. Многие с интересом готовы слушать разных представителей компаний, чтобы всесторонне изучать инвестиционный кейс, ожидают, что компании не будут относиться к выступлениям формально
Кулуарное общение	По мнению опрошенных участников, почти никто из эмитентов не указывает, как инвестору на мероприятии пообщаться с представителем компании лично, особенно когда у эмитента нет стендла или отдельной сессии. Некоторых эмитентов сложно поймать даже после сессии: не все компании готовы к прямому диалогу с физическими лицами



Институциональные инвесторы

Для формирования более полной картины мы также спросили нескольких представителей институциональных инвесторов о том, что для них важно получать от эмитентов на мероприятиях.

Главный аналитик по ТМТ-сектору в Совкомбанке СВ Дмитрий Трошин:
«Мы редко посещаем продуктовые мероприятия, отдаляем предпочтение конференциям для инвесторов. На таких мероприятиях можно обменяться мнениями с другими аналитиками, представителями фондов и управляющих компаний, с розничными инвесторами.

Также иногда полезно пообщаться с техническими специалистами компаний, которые готовы честно и подробно рассказать про бизнес и продукт.

Но есть и минусы, из-за чего формат массовых конференций для аналитиков становится все менее эффективным. Например, эмитенты часто рассказывают про инвестиционный кейс только хорошее, замалчивая риски или уклоняясь от неудобных вопросов про бизнес. Польза таких выступлений минимальна. Пуще позвонить IR-директору и обсудить интересующие темы лично, но у широкого круга розничных инвесторов такой возможности нет.

В этом контексте наиболее ценной частью выступлений остается сессия вопросов и ответов, поскольку презентации эмитентов в основном освещают только позитивные аспекты. Однако это моя позиция как аналитика: нам важно максимально объективно оценивать компании и их перспективы, видеть как сильные, так и слабые стороны. Для этого необходима честная, открытая и своевременная коммуникация о текущем состоянии рынка, рисках, параметрах значимых сделок, финансовых и операционных результатах, прогнозах и планах».

Команда «Эйлер Аналитические технологии» по ТМТ-сектору:
«Также IR-специалистам не следует воспринимать себя в качестве сейлз, задача которых – продать ценные бумаги компании любой ценой. Главная задача таких специалистов – предоставить своевременную и по возможности исчерпывающую информацию, пусть даже не всегда приятную, которая позволит составить правильное представление о текущем положении и перспективах эмитента. Предоставление подобных данных может негативно повлиять на динамику акций в краткосрочной перспективе, но в долгосрочном плане высокие стандарты корпоративного управления должны, безусловно, способствовать созданию акционерной стоимости».

Как улучшить свое участие в конференциях

- Привлечение топ-менеджеров.** Всем заинтересованным аудиториям важно видеть не только IR-директоров как спикеров – нужно также планировать выступления топ-менеджмента. Особенно это ценят розничные инвесторы, для которых часто конференция – это единственная возможность вживую пообщаться с CEO или CFO. Одновременно это полезно и для топ-менеджеров – знать своего инвестора. Московская биржа в 2025 году учредила специальную IR-премию «Рынок выбирает», в рамках которой награждает топ-менеджеров, которые особенно вовлечены в общение с инвесторами¹.

- Общение с журналистами.** Представители деловых медиа часто приходят на конференции. Всегда важно помнить, что вы говорите во время выступления и в каком виде это может попасть на страницы деловых изданий. Также журналисты могут задавать вам вопросы в кулуарах: если вы не уверены в ответе, попросите обратиться за комментарием через пресс-службу или согласовать цитату перед публикацией. Тогда вы поможете журналисту, но при этом не допустите ошибок и неточностей.

Важно: не ждите немедленного и измеримого эффекта. От участия в конференции рыночная стоимость вашей компании не вырастет на 10% за день. Это так не работает. Участие в конференциях – это, скорее, не про количественные, а про качественные эффекты. Участие в конференциях дает эффект масштаба: чем чаще разные заинтересованные аудитории вас слышат, тем больше вы на радарах. Системная работа с инвестиционным сообществом через участие в конференциях на долгосрочном горизонте дает свои плоды: вас больше узнают, растет качество вопросов, все больше людей вовлекается в ваш инвестиционный кейс.

¹ Московская биржа: <https://www.moex.com/n93683>.



4.8. Обратная связь от рынка (Perception Study)

А. БРАГИНСКИЙ, В. АНДРЕЕВА

Perception Study: как понять, что о вас думают инвесторы, и чем это полезно для IR

В мире IR часто оперируют конкретными метриками: мультиликаторами, дивидендной доходностью, показателями долга, размером ликвидности. Но есть не менее важная, хоть и менее осозаемая валюта – репутация. Как измерить ее? Как понять, каким вас видит рынок, состоящий из инвесторов – частных и институциональных – и аналитиков.

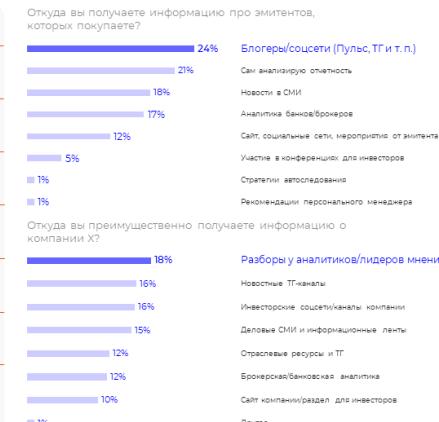
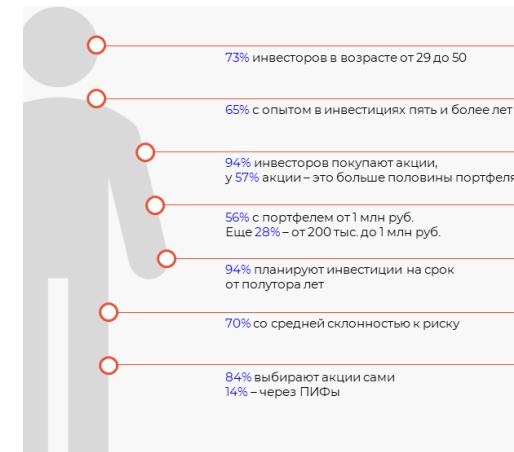
Ответ на этот вопрос дает **репутационный аудит (Анализ восприятия, или Perception Study, PS)** – оценка того, как ваш бизнес выглядит в глазах целевой аудитории.

С ростом числа частных инвесторов, усилением волатильности и конкуренции за капитал фондовый рынок становится все более похож на рынок товаров. Бренд и репутация начинают напрямую влиять на капитализацию компании и устойчивость ее котировок к кризисным ситуациям. Если несколько лет назад репутационный аудит среди инвесторов был частью глобального исследования восприятия компаний разными целевыми аудиториями, то сегодня это самостоятельный рациональный инструмент, позволяющий бизнесу понять, чего от него ждут инвесторы, насколько понятны его модель и конкурентные возможности и как проактивно управлять мнением инвесторов.

Портрет опрошенных розничных инвесторов

Портрет опрошенных розничных инвесторов

Несмотря на то, что основная масса инвесторов – это опытные участники рынка с портфелями от 1 млн руб. и среднесрочным горизонтом планирования, люди предпочитают получать уже обработанную информацию, либо новости, и только 21% изучает отчетность самостоятельно.



Источник: анализ аудитории розничных инвесторов компаний производственного сектора, собранный консультационной компанией ЕМ в рамках исследования, октябрь 2025 года

С какими задачами в IR может помочь Perception Study:

- выявить «слепые зоны» и понять, что не так:** узнать разрыв между тем, как компания себя позиционирует, и тем, как ее действительно воспринимают. Понять, какие элементы инвестиционной истории «заходят», а какие – нет;
- проводить бенчмаркинг:** понять, с кем конкурирует компания за деньги инвесторов (и это не всегда классические конкуренты на бизнес-рынке компании);
- найти новые точки роста и вдохновение для IR-стратегии:** определить, о чём компания должна говорить больше, громче или, наоборот, сменить акценты;
- оценить эффективность IR-команды:** узнать, насколько легко инвесторам работать с командой, находить информацию и получать ответы на вопросы.

Как вы получаете необходимую вам информацию про рынок и компании?



Анализ каналов, используемых розничными инвесторами для получения информации об эмитентах ИТ-сектора, собранный консультационной компанией ЕМ в рамках исследования, июнь 2024 года

Форматы и периодичность Perception Study: международные практики

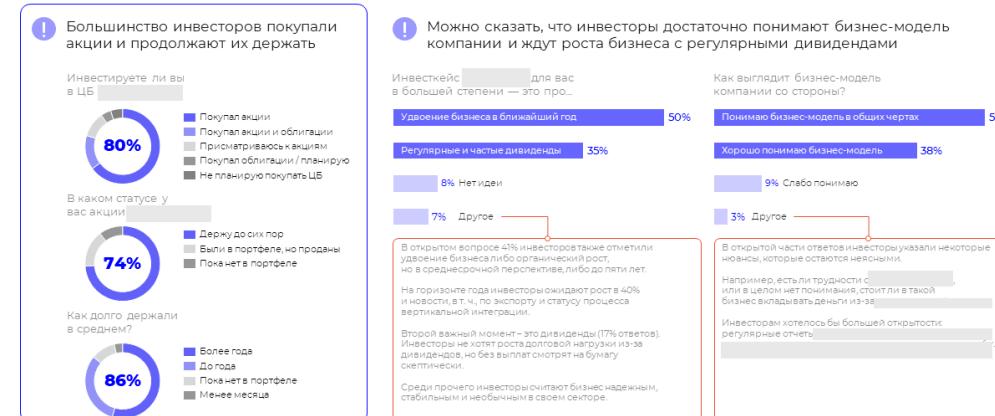
Лучший вариант – это комбинация «глубины» (один раз в год) и «частоты» (постоянно).

Ежегодное репутационное исследование

задает стратегический вектор, а такие инструменты, как пульевые опросы, позволяют оставаться в курсе текущих настроений и оперативно адаптироваться. Это превращает IR из функции вещания в функцию двустороннего стратегического диалога.

Многие компании вместе с консультантом при опросе сегментируют респондентов не по традиционным типам, а по «ментальным моделям». Вместо простого разделения на «розничных» и «институциональных» компаний используют сегментацию по инвестиционному стилю: например, выделяют тех, кто ищет недооцененные активы, или тех, кто ориентирован на дивиденды.

Большинство инвесторов – акционеры которые держат акции более года



Анализ мнений инвесторов о компании производственного сектора, собранный консультационной компанией ЕМ в рамках исследования, октябрь 2025 года

Крупные компании проводят **анализ настроений** (Sentiment Analysis) отчетов аналитиков, расшифровок эфиров и тому подобного. Это позволяет в режиме, близком к реальному времени, отслеживать тональность высказываний и ключевые темы, волнующие рынок.

Перед тем как начать целенаправленную работу по выходу на рынки капитала, компания логистического сектора обратилась к услугам внешнего PR-консультанта для анализа восприятия бизнеса деловым и инвестиционным сообществом с целью последующего формулирования инвесткейса и выстраивания диалога с участниками рынка. Репутационный аудит позволил обнаружить проблемы в понимании бизнеса и сектора в целом и разработать план по выстраиванию нового позиционирования. Разработанная на основе исследования стратегия позволила рационально инвестировать в коммуникации и реализовать сразу две крупные сделки: разместить дебютный выпуск облигаций и привлечь стратегического инвестора.



В дополнение к большому исследованию раз в год компании все чаще используют короткие (три-пять вопросов) онлайн-опросы после ключевых событий: публикации отчетов, Дня инвестора или крупной сделки. Это дает быструю обратную связь и позволяет оперативно корректировать коммуникации.

В международной практике также принято создавать советы инвесторов (Investor Advisory Boards) – это формализованные структуры, в которые входят 10–15 ключевых существующих и потенциальных инвесторов. Они собираются один-два раза в год для обсуждения стратегии, управления рисками, корпоративного управления и других тем компании «за закрытыми дверями». Важно, что это не канал для раскрытия информации, а инструмент для получения обратной связи.

Ведущие компании не просто сравнивают себя с конкурентами, а проводят бенчмаркинговые исследования, ориентируясь на инвестиционные портфели целевых инвесторов. Цель таких исследований – получить ответ на вопрос: «Какие компании входят в портфель наших целевых инвесторов и почему?» IR-команда совместно с консультантом формирует список из 10–15 компаний, в которые вкладывают средства их действующие или потенциальные инвесторы. В фокус анализа попадают не только конкуренты, но и компании из других секторов. Это исследование позволяет понять, какими атрибутами должны обладать эти «образцовые» компании, и разработать план по развитию этих качеств у себя.

Как работает Perception Study: процесс и участники

Процесс, как правило, состоит из нескольких этапов.

① Подготовка и брифинг:

IR-директор вместе с консультантом по исследованию определяет цели, ключевые вопросы и круг респондентов

② Формирование гипотез:

рабочая группа проекта формирует ряд гипотез, которые планирует подтвердить или опровергнуть в рамках исследования. Например, воспринимается ли эмитент как компания роста или как дивидендная компания или насколько критичен для инвесторов реализовавшийся бизнес-риск (при наличии такого)

③ Разработка инструментария:

на основе выявленных гипотез и с фокусом на поставленные цели создается гид для глубинных интервью (для качественной части) и анкета для онлайн-опроса (для количественной части). Вопросы касаются как портрета инвестора, так и узнаваемости, стратегии и коммуникационных атрибутов компании (например, «надежная», «растущая», «технологичная»), оценки прозрачности и достаточности информации и т. д.

④ Сбор данных:

проводятся анонимные интервью и рассылаются опросы. Кто участвует:

- существующие розничные инвесторы (держатели акций);
- потенциальные розничные инвесторы (активно торгующие на бирже, но не покупавшие акции компании);
- финансовые аналитики (ключевые для формирования консенсус-прогноза – подробнее про консенсус-прогнозы см. главу 4 данного Руководства);
- представители портфельных управляющих, брокерского сообщества, финансовые блогеры

⑤ Анализ и отчетность:

консультант анализирует данные, выявляет тренды, противоречия и формирует отчет с четкими выводами и практическими рекомендациями

⑥ Презентация результатов и разработка плана действий:

обсуждение отчета с командой менеджмента и создание дорожной карты по улучшению IR-стратегии



Что в результате исследования получит IR-директор?

- Аргументированная основа для стратегии:** данные PS – это мощный аргумент в дискуссиях с менеджментом о необходимости изменений в коммуникации или даже в бизнес-подходах.
- Измеряемый результат:** вы получаете KPI для своей работы, выходящий за рамки котировок акций.
- Проактивность:** вы начинаете предвосхищать проблемы, а не тушить кризисы, вызванные неверным восприятием.
- Повышение эффективности бюджета:** понимание, какие каналы и месседжи работают, а какие нет, позволяет оптимизировать затраты на IR.

Практический кейс: некоторое время спустя после IPO компания отметила снижение объема биржевых торгов и общего интереса к своим акциям. Вместе с консультантом IR-команды провела опрос среди розничных инвесторов и лидеров мнений. Репутационный аудит позволил опровергнуть часть изначальных гипотез о слабых сторонах инвест-кейса и выявил ряд перспективных тем и форматов для дальнейшего диалога с рынком. Компания не только адаптировала формат регулярных раскрытий для акционеров, но и учла запросы инвесторов в работе с инфополем и публикацией новостей. В результате восприятие компании улучшилось.

Акции

почему инвесторы не добавляют в портфель?



Анализ возражений потенциальных инвесторов о компании ИТ-сектора, собранный консультационной компанией ЕМ в рамках исследования, июнь 2024 года



Чек-лист IR-директора для подготовки к Perception Study

1. **Четко сформулируйте «запрос бизнесу»:** какие три главных вопроса о восприятии компании вы хотите прояснить? (Пример: «Верят ли инвесторы в нашу стратегию диверсификации и почему?»)
2. **Определите внутренний круг участников:** кого внутри компании нужно проинтервьюировать консультанту для понимания вашей позиции? (CEO, CFO, руководители направлений.)
3. **Подготовьте список целевых респондентов «снаружи»:** вместе с консультантом определите список ключевых аналитиков и инвесторов, чье мнение для вас наиболее ценно.
4. **Утвердите фокус исследования:** что будем сравнивать? Себя с прошлым периодом? Себя с двумя-тремя ключевыми конкурентами?
5. **Будьте готовы к неудобным ответам.** Настройтесь на конструктивную критику, а не на поиск подтверждения своей правоты.
6. **Участвуйте в разработке вопросов:** проследите, чтобы гид/анкета отражали именно ваши ключевые темы.

А какова роль консультанта?

Консультант выступает в роли **независимого модератора и эксперта-методолога**. Его ключевые задачи:

- **объективность:** инвесторы говорят с независимой стороной откровеннее;
- **методология:** обеспечение репрезентативности выборки, грамотная формулировка вопросов, исключающая наводящие ответы;
- **аналитика и бенчмаркинг:** консультант привносит опыт проведения подобных исследований в других компаниях и секторах, давая сравнительный анализ;
- **сводка и интерпретация:** он фильтрует массив данных, выделяет суть и предоставляет вам готовые идеи и рекомендации, а не просто сырье цифры.

В современной реальности **репутационный капитал – такой же актив, как и производственные мощности**. Perception Study – это инструмент для регулярного аудита этого актива. Это не затраты, это инвестиции в более точное, эффективное и доверительное взаимодействие с рынком, которое в долгосрочной перспективе неизбежно отразится на справедливой оценке компании.



4.9. Финансовый пресс-релиз

Ю. МАРИНИЧЕВ

Эффективное раскрытие финансовой информации – это не только соблюдение требований законодательства, но и важный инструмент коммуникации с рынком. Лучшие практики предполагают, что содержание и форма публикаций, посвященных раскрытию финансовой отчетности, будут адаптированы под разные категории инвесторов, обеспечивая не только прозрачность, но и доступность представляемых данных.

Раскрытие, соответствующее лучшим практикам, обычно включает следующие элементы: пресс-релиз, файлы отчетности, презентационные материалы, databook.

Пресс-релиз о финансовых результатах публичной компании

Формально требуемая к раскрытию информация может быть сложной для восприятия широким кругом инвесторов, поэтому лучшие практики включают перевод ключевых показателей и выводов в понятный и структурированный формат пресс-релиза.

Пресс-релиз о финансовых результатах – это не просто формальное уведомление, а полноценный инструмент коммуникации с инвестиционным сообществом. Его цель – оперативно донести до заинтересованных сторон основные итоги деятельности компании, дать комментарии менеджмента, объяснить изменения в показателях и отметить стратегический контекст.

Заголовок: начинаем с главного

Традиционная формулировка вроде «ПАО «КОМПАНИЯ» раскрывает финансовые результаты за 2024 год» не несет для инвестора содержательной информации. Более эффективным решением станет заголовок, который сразу акцентирует внимание на сути события, например «Выручка ПАО «КОМПАНИЯ» выросла на 45 % в 2024 году, клиентская база удвоилась». Такой заголовок быстрее привлечет внимание СМИ и повысит вероятность того, что пресс-релиз будет перепечатан и распространен.

Лид: вся суть – в первых строках

Вводный абзац, или лид, должен содержать основную информацию пресс-релиза: ключевые цифры, краткий комментарий менеджмента и по возможности важный завершающий акцент (например, о выплате дивидендов). Это необходимо потому, что большинство читателей не дочитывают текст до конца – именно лид должен дать им всю важную информацию.

Структура: от показателей к интерпретации

Основная часть пресс-релиза должна следовать четкой структуре:

- доходная часть: динамика выручки, факторы роста;
- расходы: ключевые изменения в затратах, их причины;

- ключевые финансовые показатели: EBITDA, чистая прибыль, рентабельность, прибыль на акцию;
- комментарий менеджмента: пояснения топ-менеджеров по изменениям, стратегия, оценка текущих результатов.

Наилучшей практикой считается включение расширенных цитат от топ-менеджмента в формате Management Discussion and Analysis (MD&A). Это не просто пересказ цифр, а их осмысленная интерпретация. Например, менеджмент компании может пояснить, почему при снижении выручки выросла прибыль, как удалось сохранить маржинальность и т. д.

Цифры и таблицы: важное – наглядно

Чтобы не заставлять инвестора обращаться к полной отчетности, в пресс-релиз стоит включить таблицы с ключевыми метриками. Желательно – в сравнении год к году или по отношению к аналогичному периоду прошлого года, что позволит быстро оценить тренды.



Завершение: ссылки, презентации и контакты

В конце релиза обязательно указываются:

- ссылки на полную отчетность;
- контакты IR-подразделения и (или) пресс-службы для получения комментариев.

Дополнительно к пресс-релизу можно приложить презентационные материалы (если они предусмотрены), ссылки на видеообращение или эфир с менеджментом.

Форматы распространения: HTML, PDF

Хорошей практикой считается публикация пресс-релиза не только в виде веб-страницы на сайте компании, но и в формате PDF. Последний вариант удобен для аналитиков: он легко сохраняется, не требует копирования в Word и всегда доступен онлайн. Однако создание PDF требует особенно тщательной проверки, поскольку после рассылки внести изменения уже невозможно.

Подготовка: за месяц до публикации

Работа над пресс-релизом начинается заранее – за несколько недель до публикации. Даже при отсутствии финальных цифр уже можно обозначить ключевые тренды и сформировать ключевые сообщения. Все

суждения и выводы в релизе должны быть согласованы с ответственными лицами: финансовым и генеральным директором (CFO и CEO), руководителями бизнеса, PR.

Распространение пресс-релиза

Пресс-релиз размещается на сайте компании и в ленте раскрытия аккредитованного Банком России информационного агентства, а также распространяется пресс-службой компании через ключевые деловые, федеральные и отраслевые СМИ.

Работа со СМИ и аналитиками

В случае если содержащаяся в пресс-релизе информация может существенно отличаться от ранее сложившегося консенсус-прогноза аналитиков и способна повлиять на восприятие компании рынком или ее рыночную оценку, взаимодействие с медиапространством требует дополнительной подготовки.

В таких ситуациях пресс-служба и IR-команда формируют согласованные ключевые сообщения и краткие тезисы, которые направляются в СМИ и используются для комментариев. Эти формулировки помогают журналистам корректно интерпретировать финансовые результаты и избегать искажений в трактовке данных, что особенно важно в условиях повышенного внимания к раскрытию.

В подобных случаях также применяется практика предварительного обсуждения общих ориентиров и рыночных ожиданий с ключевыми аналитиками, освещирующими деятельность компании. При этом, разумеется, конкретные показатели до момента официального раскрытия не разглашаются. Вместо этого компания может ознакомиться с предварительными ожиданиями аналитиков и при необходимости уточнить или скорректировать методологию их оценки, чтобы итоговая информация находилась в разумных пределах отклонения от прогнозов аналитиков.

Такой подход помогает снизить волатильность акций после выхода релиза, способствует более предсказуемой реакции инвесторов и демонстрирует зрелую, ответственную позицию эмитента в работе с информацией.

Файлы отчетности

Финансовая отчетность является основным источником информации для инвесторов, регуляторов и других заинтересованных сторон. Для публичных акционерных обществ ее раскрытие не только строго регламентировано нормативными актами, но и служит важным элементом построения доверительных отношений с представителями инвестиционного сообщества. В связи с этим необходимо учитывать не только требования регуляторов, но и лучшие практики, сложившиеся в деловой среде.

Требования к отчетности

Согласно требованиям законодательства, публичные компании обязаны раскрывать финансовую отчетность, составленную в соответствии с РСБУ за 3, 6, 9 и 12 месяцев, а также отчетность по МСФО за 6 и 12 месяцев с аудиторским заключением. Все эмитенты, ценные бумаги которых допущены к публичному обращению, обязаны раскрывать информацию через аккредитованные Банком России информационные агентства. Для эмитентов, являющихся финансовыми организациями – кредитными учреждениями и профессиональными участниками рынка ценных бумаг, обязательной площадкой раскрытия информации также является официальный сайт компании. Остальным эмитентам из нефинансового сектора настоятельно рекомендуется дублировать раскрываемую информацию на своих корпоративных сайтах, что особенно важно при наличии большого числа розничных инвесторов.

Сроки раскрытия отчетности

Напомним, что законодательство устанавливает четкие сроки, в которые эмитент обязан опубликовать отчетность:

Годовая отчетность по РСБУ должна быть раскрыта не позднее чем через три дня после даты ее составления. Если проводится аудит, то не позднее трех дней после составления аудиторского заключения, но в любом случае не позднее 120 дней после окончания отчетного года. Промежуточная отчетность по РСБУ – в течение трех дней после ее



составления или получения аудиторского заключения (если оно есть), но не позднее 60 дней после окончания отчетного периода.

Годовая отчетность по МСФО публикуется не позднее 3 дней после составления аудиторского заключения, но также не позднее 120 дней после окончания отчетного года. Промежуточная отчетность по МСФО – в течение 3 дней после даты составления аудиторского заключения, но не позднее 60 дней после отчетной даты.

Особенности раскрытия отчетности по разным стандартам учета и отчетности

Одним из ключевых требований к публичным акционерным обществам является раскрытие бухгалтерской (финансовой) отчетности, составленной по правилам РСБУ. Важно отметить, что в 2025 году эти требования были актуализированы: обновлены формы отчетности, а также уточнены правила ее раскрытия.

Однако при анализе отчетности по РСБУ важно учитывать организационную структуру компании. Если эмитент является холдингом или группой компаний, его отчетность по РСБУ будет отражать финансовые результаты только одного юридического лица. Это может сформировать искаженное или неполное представление о финансовом положении всей группы (или холдинга), поскольку данные других входящих в нее компаний в такую отчетность не включаются.

Поэтому для таких эмитентов лучшей практикой является параллельное раскрытие отчетности по РСБУ и МСФО. Отчетность по МСФО позволяет представить консолидированные результаты деятельности всей группы (или холдинга) и, таким образом, предоставляет более полную и достоверную информацию для инвесторов и аналитиков.

В раскрываемую отчетность по РСБУ эмитенты могут добавлять дисклеймер, поясняющий, что в данной отчетности отражаются результаты деятельности только одного юридического лица, а не всей группы компаний (или холдинга).

Лучшие практики: раскрытие ежеквартальной отчетности по МСФО и дополнительных показателей

Многие эмитенты наряду с обязательной отчетностью по МСФО за 6 и 12 месяцев публикуют также промежуточные результаты за 3 и 9 месяцев. Несмотря на то что такие данные не являются формально обязательными, их раскрытие соответствует лучшим рыночным практикам. Кроме того, многие технологические компании раскрывают дополнительные управленические показатели, более точно отражающие специфику и эффективность их деятельности. Такие данные позволяют представителям инвестиционного сообщества лучше оценить динамику бизнеса компании и его перспективы. Раскрытие дополнительной информации свидетельствует о зрелости управления, внимании к интересам инвесторов и стремлении к открытому диалогу с рынком.

Презентационные материалы

В современных коммуникационных стратегиях публичных компаний важную роль играет не только содержание раскрываемой информации, но и **форма ее подачи**. Презентационные материалы позволяют визуализировать динамику бизнеса, сделать данные отчетов понятными, запоминающимися и удобными для дальнейшего использования различными категориями пользователей – от институциональных игроков рынка и инвестиционных аналитиков до розничных инвесторов.

Визуализация как способ масштабирования информации

Слайды, диаграммы, инфографика – это форты, которые легко воспринимаются и хорошо распространяются в цифровой среде. Когда компания сопровождает отчетность презентацией с заранее подготовленными графиками и структурированными показателями, она не только облегчает восприятие информации, но и снижает риск ошибок при последующем цитировании.

Например, аналитик или журналист может вставить слайд из презентации прямо в свой материал, не опасаясь ошибиться в числах или их трактовке. Таким образом, компания контролирует корректность данных и контекст, в котором воспринимается информация, одновременно усиливая свое присутствие в информационном поле.

Инфографика для социальных сетей

Отдельное направление – создание специальных визуальных карточек для социальных сетей. Это может быть одна или несколько картинок с ключевыми показателями за период или годовыми результатами. Важно помнить, что в условиях ограниченного внимания пользователей соцсетей одна четкая и лаконичная визуализация может донести больше, чем абзац текста. Компания, готовая создавать качественную инфографику, демонстрирует осознанное отношение к коммуникациям и открытость, а не просто соблюдение формальных требований.

Databook (датабук, файл с агрегированными данными)

В системе раскрытия информации публичной компании особую роль играет databook – файл с агрегированными финансовыми и операционными показателями, предназначенный прежде всего для аналитиков и профессиональных инвесторов. Он представляет собой структурированный набор данных в формате таблиц Excel, где собраны ключевые метрики компании за несколько отчетных периодов, что значительно упрощает построение финансовых моделей и проведение сравнительного анализа. Databook может размещаться в открытом доступе на официальном сайте компании либо предоставляться по запросу профессиональных участников рынка.



Форматы взаимодействия с рынком

Хотя публикация финансовой информации в письменной форме является обязательной, лучшей практикой считается ее дополнение интерактивными форматами, позволяющими инвесторам, аналитикам и другим заинтересованным сторонам напрямую взаимодействовать с руководством публичной компании.

Эту функцию хорошо выполняют **конференц-звонки**, ориентированные преимущественно на инвестиционных аналитиков. Однако в последние годы все большую популярность приобретают **вебинары, онлайн-эфиры и прямые трансляции**. Эти форматы предоставляют топ-менеджменту возможность лично прокомментировать результаты, выделить

ключевые акценты и ответить на вопросы в режиме реального времени. Кроме аналитиков, на такие мероприятия также могут быть приглашены представители финансовых СМИ и инфлюенсеры, что способствует более широкому охвату аудитории.

Некоторые эмитенты проводят **очные мероприятия**, посвященные раскрытию финансовых результатов. В рамках таких встреч презентация отчетности дополняется сессией вопросов и ответов с участием менеджмента компании и представителей инвестиционного сообщества.

Применение подобных практик позволяет эмитентам не только соблюдать нормативные требования, но и формировать устойчивое доверие со стороны инвесторов, способствовать повышению ликвидности акций и укреплению положительной репутации компании на рынке.



4.10. Прогноз показателей (guidance)

С. БЕРТЯКОВ

Одним из основных инструментов, используемых инвестиционными аналитиками в работе, является собственный прогноз по компании в отношении операционных и финансовых показателей бизнеса (*guidance, гайденс*). Гайденс дает участникам рынка представление об основных трендах в бизнесе компании, возможность лучше понять взгляд компании на собственный сектор и более точно спрогнозировать ее развитие (в случае с аналитиками – определить целевую цену акции).

Какие бывают гайденсы

Обычно, когда вы слышите слово «гайденс», под этим термином имеют в виду количественный (цифровой) прогноз, касающийся различных показателей деятельности компании, включая:

- финансовые показатели – выручка, EBITDA, маржинальность, капитальные затраты, чистая прибыль на акцию;

- натуральные показатели – объем производства за год, количество перевезенных пассажиров, товарооборот и т. п.;
- специфические для компании показатели – денежные затраты на проданную унцию золота (*total cash cost / all-in sustaining cost*), количество подписчиков, average return per user (*ARPU*), отгрузки, EBITDAR и т. д.¹

Кроме того, к числу гайденсов можно отнести и качественные прогнозы. Сюда можно включить все, что не особо получается оцифровать, – ожидаемые изменения в условиях работы компании (например, в связи с регуляторными нововведениями) или подходы к управлению проектами (например, когда компания начинает избавляться от непрофильных активов или профильных, но небольших проектов, чтобы сосредоточиться на крупных проектах).

Основные характеристики гайденса и лучшие практики

Компания должна подходить к публикации гайденса с осознанием того, что показатель (или набор показателей), который она решила транслировать инвестиционному сообществу, будет жить в публичной плоскости долгое время. Соответственно, к этому показателю предъявляется ряд требований.

Лучшая практика публикации гайденса состоит в том, что показатель должен:

- быть «сквозным» – то есть сравнимым с предыдущими периодами. Если мы говорим про гайденс как про набор показателей, то он должен быть устойчив от года к году, плохой практикой будет

в один год показать прогноз по выручке и EBITDA, а в другой – по капитальным затратам и денежному потоку;

- представлять собой диапазон, а не одну цифру, в идеале – с уточнением, какие предпосылки стоят за каждой из границ диапазона;
- быть сравнимым с показателями конкурентов из сектора. При этом IR-директору важно понимать различия одних и тех же показателей по сравнению с конкурентами и причины, стоящие за этими различиями (например, «более высокие темпы роста нашей компании объясняются уникальным подходом к продажам, который выражается в...»).

¹ Хорошей практикой будет проведение компанией сравнения специфических и общепринятых показателей или же предоставление подробного расчета и описания того, как определяется специфический показатель и какой смысл он несет.



Прогнозный период и пересмотр гайденса

В настоящий момент подавляющее большинство компаний в России перешли на годичное представление гайденсов (то есть публикуют прогноз на один год), хотя раньше базовой практикой считалась публикация гайденса на три года и более. Даже в том случае, если компания дает гайденс только на 1 год вперед, аналитики все равно строят долгосрочную модель (минимум на пять лет вперед), и к компании возникнут претензии, если ее актуальные результаты за указанный период и ожидания аналитиков сильно разойдутся.

Важно понимать, что в жизни почти любой компании случаются неожиданные изменения (вызванные как внутренними, так и внешними факторами), которые приводят к тому, что гайденс перестает отражать действительность.

В этом случае компании прибегают к пересмотру гайденса (guidance revision):

- предполагается, что перед тем, как опубликовать первичный гайденс, компания провела серьезную внутреннюю работу и рассмотрела ряд возможных сценариев собственной деятельности и состояний среды, в которой она оперирует...

- ...поэтому любой пересмотр гайденса должен сопровождаться подробным объяснением того, почему компания вносит изменения в ранее опубликованные цифры – иначе говоря, какие факторы повлияли на изначальные показатели и почему эти факторы не были учтены в первоначальном прогнозе.

Негативный пересмотр (увеличение капитальных затрат, снижение ожидаемого уровня производства) может обладать продолжающимся эффектом – участники рынка в течение долгого времени после пересмотра будут со скепсисом относиться к прогнозам компании независимо от того, каким количеством дисклаймеров (safe harbor statements) она «закрылась» при публикации прогноза.

Пример: несколько лет назад во время публикации промежуточных финансовых результатов одна публичная компания повысила прогноз по капитальным затратам на текущий год на треть (кроме того, на четверть увеличила ожидания по этому показателю на ближайшие годы). Реальный же показатель по итогам года оказался выше верхней границы прогнозного диапазона. И хотя компания подробно пояснила причины произошедших изменений и перечислила основные факторы (на значительную часть которых компания повлиять не могла), это оставило определенный след в памяти инвестиционного сообщества.

Если вопрос касается **позитивного пересмотра**, например по прошествии нескольких месяцев компания осознала, что изначальный прогноз был слишком консервативен и реальные показатели будут лучше прогноза, – это все равно может привести к неоднозначной реакции рынка, поскольку вызовет вопросы инвестиционного сообщества к умению компании прогнозировать собственную деятельность, особенно если такое будет происходить в течение нескольких периодов подряд.

Когда компании публикуют гайденс

Как правило, компания озвучивает публичный гайденс одновременно с раскрытием годовой финансовой отчетности.

В то же время публикация прогноза может быть приурочена и к какому-то корпоративному событию (День инвестора, анонс обновленной стратегии) в зависимости от того, как часто компания устраивает подобные мероприятия. Если дело доходит до пересмотра гайденса, общая рыночная практика – анонсировать изменение прогноза в момент публикации промежуточной отчетности (за квартал или полугодие), если вопрос касается текущего года, или же при выпуске годовых результатов, если компания приняла решение пересмотреть показатели будущих периодов.

Роль IR в процессе прогнозирования и публикации гайденса

Главная задача IR-директора в данном процессе – помочь выбрать наиболее подходящие показатели, которые наилучшим образом помогут инвестиционному сообществу и аналитикам понять тренды развития компании и донести важность правильного и точного прогнозирования внутри компании (чтобы избежать кейсов, описанных выше).

Правильно определенный и тщательно просчитанный гайденс – важный IR-инструмент, полезный как самой компании, так и рынку – в целях наилучшего понимания стратегии компании.



4.11. Консенсус-прогнозы

С. БЕРТЯКОВ

Для выстраивания прозрачного, предсказуемого и доверительного диалога между компанией и внешними стейкхолдерами есть три элемента – партнерство с аналитиками, качественный гайденс и консенсус-прогноз, – которые позволяют создавать единый контур обратной связи и калибровки ожиданий рынка. Давайте разберем их подробнее.

Работа с аналитиками

В своей повседневной деятельности IR-директор работает с различными аудиториями стейкхолдеров, при этом одной из наиболее важных являются аналитики. В настоящее время на рынке присутствуют новые категории участников, которых можно отнести к аналитикам (включая, например, независимых аналитиков, инвестиционных блогеров, финансовых инфлюенсеров и т. д.).

Однако в целях упрощения и рассмотрения **базового классического подхода** далее по тексту будем рассматривать коммуникацию IR-директора с аналитиками – сотрудниками аналитических подразделений инвестиционных банков, которые ведут аналитическое покрытие компаний (*research coverage*), строят модель, в которой рассчитывают прогнозную цену акций, и выпускают отчет, в котором дают

инвестиционную рекомендацию клиентам банка в отношении ценных бумаг компании (так называемые Sell-Side-аналитики) – «покупать», «держать» или «продавать».

В процессе подготовки своего отчета аналитики тщательно изучают различные аспекты деятельности компании и отрасли, в которой она оперирует. Аналитик отмечает положительные и отрицательные стороны, а также внешние и внутренние факторы, которые оказывают (или могут оказывать) наиболее сильное влияние на компанию и, как следствие, способны повлиять на стоимость ее ценных бумаг: экономические тренды и макропрогнозы, баланс спроса и предложения, возможные регуляторные изменения (новые налоги) и т. д.

Работа с аналитиками – важная часть активности IR-директора, поскольку Sell-Side-аналитики являются уникальным связующим звеном между компанией, которую представляет IR, и инвесторами, которые ищут направления использования собственных средств и потенциально готовы вложить средства в вашу компанию. Правильно выстроенные устойчивые отношения с аналитиками способны помочь компании повысить ликвидность своих акций (объем торгов), привлечь новых инвесторов, а также способствуют повышению узнаваемости компании в инвестиционном сообществе.



Получение аналитического покрытия: сложности и ключевые шаги

Получение аналитического покрытия может быть непростой задачей для эмитентов. По статистике, на одного Sell-Side-аналитика приходится от 10 до 15 публичных компаний, находящихся под его покрытием. Эти компании, скорее всего, принадлежат к одной отрасли или являются представителями смежных отраслей, однако даже в этом случае у аналитика есть необходимость следить как за корпоративными событиями, так и за отраслевым новостным потоком, и поэтому количество компаний, которые он покрывает, естественно ограничивается для сохранения сфокусированного взгляда.

С учетом того, что в любой момент у аналитика уже существует сформированный пул компаний, входящих в покрытие, многим новым эмитентам, особенно компаниям небольшого размера, бывает непросто привлечь внимание профильного аналитика, в частности если он является представителем крупного банка или брокера. В настоящий момент на рынке нередки случаи, когда вышедшие более года назад на биржу компании покрываются двумя-тремя аналитиками (по сравнению с семью-восемью для компаний – «биржевых долгожителей»).

Для аналитика добавление очередной компании к покрываемому пулу компаний (Coverage Universe) – это большой объем работы, включающий в себя:

- изучение самой компании и ее отрасли (подотрасли);
- построение финансового прогноза (модели) для определения целевой цены;
- подготовку подробного отчета о покрытии (Initiation Report) с присвоением инвестиционной рекомендации;
- маркетирование этой рекомендации среди сейлз-персонала банка (брокера) и потенциальных инвесторов.

Добавим к этому необходимость постоянного пересмотра прогноза после корпоративных событий (выпуск отчетности, M&A- сделки, размещение финансовых инструментов) и в связи с изменением макроэкономической конъюнктуры, а также помножим это на количество компаний, уже находящихся в покрытии аналитика, – и станет понятно, почему аналитики не всегда могут (и не всегда хотят) брать под свое крыло еще одного эмитента акций.

В этом случае одна из главных задач IR-директора состоит в том, чтобы найти подход к аналитику и постараться убедить его в том, что инвестиционный кейс компании перспективен и может быть интересен широкому кругу инвесторов – как розничных, так и институциональных.

Подходы к решению этой задачи могут быть самыми разными. IR-директор компании может определить аналитику, покрывающую ценные бумаги ее конкурентов, и попытаться убедить этого аналитика в привлекательности инвестиционного кейса компании. Другой вариант – обратиться напрямую к банку-партнеру, с которым выстроены хорошие отношения (например, из числа тех, которые участвовали в синдикате IPO или выступают прайм-брокером в отношении бумаг компании) и узнать, готовы ли аналитики банка начать покрытие этого эмитента.

В случае отсутствия «классического» покрытия, или нежелания аналитиков по каким-либо причинам начинать покрытие акций, эмитент может обратиться к аналитическим компаниям и брокерам, занимающимся подготовкой «спонсируемой» аналитики (Company-Sponsored Research, CSR). Это менее распространенный вариант

работы эмитентов с аналитиками, однако при следовании ряду правил – обязательно указывать, что представленный отчет является CSR, минимально вмешиваться в работу аналитика, не пытаясь повлиять на его оценку, – он все равно может быть полезным инструментом для инвестора, использующимся в качестве одного из звеньев цепочки принятия инвестиционного решения.

IR-директор в любой момент должен быть готов ответить на самые разные вопросы аналитика и предоставить ему информацию, необходимую для подготовки качественного аналитического отчета. В это же время задача IR-директора – проверить логичность предпосылок, используемых аналитиком, и откорректировать возможные неточности (например, в описании бизнеса компании и ее продуктов, акционерной структуры, планов развития и т. д.)



Периодичность общения с аналитиками

У всех публичных компаний бывают периоды повышенной коммуникационной активности, связанные, например, с выпуском отчетности (финансовой или операционной), размещением долевых и долговых финансовых инструментов или с анонсом M&A- сделок. Аналитики, в свою очередь, готовят периодические обзоры по отраслям или подробные инвестиционные идеи («в кого инвестировать прямо сейчас»), и могут обращаться к IR-директорам с различными ситуативными (ad-hoc) вопросами, касающимися как компании, так и отрасли, в которой она оперирует.

Правило хорошего тона – поддерживать отношения с аналитиками постоянно.
Даже если в настоящий момент у компании отсутствуют корпоративные события, профессиональный IR-директор всегда найдет инфоповод, который можно обсудить с аналитиком, – последние события на рынке, регуляторные изменения, состояние отрасли, макроэкономика и т. д. Если у компании есть специализированный информационный продукт, нацеленный на инвестиционное сообщество (например, анализ отчетности глобальных золотодобытчиков или трендов затрат, обзор актуальных M&A- сделок), это также может стать хорошим предметом обсуждения.

Консенсус-прогнозы

Что такое консенсус-прогноз

Как было отмечено выше, после окончания работы по анализу компании и определения целевой цены аналитик публикует отчет со своим прогнозом и инвестиционной рекомендацией. Усредненный набор прогнозных показателей по конкретной компании от нескольких инвестдомов называется консенсус-прогнозом. Как правило, консенсус собирается специализированными компаниями (Bloomberg, Reuters), деловыми изданиями («Интерфакс») или отраслевыми организациями.

Консенсус-прогноз используется для того, чтобы определить степень отклонения фактических результатов компании от ожиданий рынка (по отношению к этой компании) и от конкурентов в секторе, к которому компания относится. Это полезный инструмент, который может использоваться IR-директором в различных целях, включая среди прочего информирование менеджмента об ожиданиях рынка в отношении компании (что может быть использовано при обновлении стратегии компании).

Помимо прогнозов цен акций компаний, существуют консенсус-прогнозы по макроэкономическим данным (ВВП, инфляция, курсы валют), реальным показателям (объемы продаж недвижимости и автомобилей) – в общем, примерно по всему, что только можно себе представить.

Как консенсус-прогноз влияет на цену акций

Дисклеймер: ниже указано ожидаемое поведение акций компании на идеальном рынке. Впрочем, как все мы знаем, рынок является прямым отражением ожиданий и действий его участников, реакция которых на различные события порой оказывается совершенно неожиданной.

При значительном негативном расхождении, когда консенсус-прогноз оказывается выше актуальных результатов компании, акции компании могут оказаться под давлением, поскольку участники рынка будут отыгрывать негативный новостной фон. Это давление может быть как краткосрочным (от нескольких минут в течение торговой сессии до нескольких дней), так и более длительным, в зависимости от степени расхождения ожиданий рынка и реальности.

При значительном позитивном расхождении может возникнуть двоякая ситуация. С одной стороны, превышение компанией показателей – положительная новость, что, по логике, должно соответствующим образом отразиться на цене акций. С другой стороны, частое превышение компанией ожиданий рынка может привести к тому, что участники рынка (в частности, аналитики) начнут считать компанию непредсказуемой, а к менеджменту могут возникнуть вопросы относительно реализации



корпоративной стратегии. Аналитики и вовсе могут очень негативно отнестись к тому, что представители компании (то есть IR) вводят их в заблуждение, умышленно занижая показатели компании в общении с аналитическим сообществом.

При этом многократный overperformance (превышение показателей) создает ненужные (и необоснованные) ожидания, и IR-директору потребуется много времени, чтобы «заякорить» консенсус, сделать компанию (и ее ценные бумаги) более предсказуемыми и вернуть расположение аналитиков.

Можно ли управлять консенсусом – и зачем это нужно?

Поскольку мы говорим про консенсус-прогнозы в контексте взаимодействия с независимыми аналитиками, суждение которых о компании формируется путем собственного анализа, то всерьез говорить о том, что консенсусом можно управлять, конечно, не приходится, поскольку гипотетическое желание IR-директора привести рыночные цифры к общекорпоративному знаменателю упирается в вопросы этики и честности перед инвестиционным сообществом.

В то же время одной из основных задач IR в данном контексте является регулярное общение с рынком (в данном случае

с аналитиками), призванное донести до всех инвестиционный кейс компании и адресовать основные вопросы, которые могут возникнуть у участников рынка.

Как правило, аналитики обновляют (подтверждают или пересматривают) свои прогнозы по компании несколько раз в год, и выпуск компанией отчетности здесь является важным, но далеко не единственным драйвером изменений.

Обновление макроэкономических прогнозов, geopolитические события, обновления регуляторной среды, в которой оперирует компания, M&A- сделки, запуски новых проектов или продуктов, дни инвестора – все это может стать (и, скорее всего, станет) причиной, по которой аналитик может принять решение пересмотреть свою модель и привести инвестиционную рекомендацию в соответствие с реальной ситуацией.

Важной задачей IR-директора здесь является проверка предпосылок, которые аналитик закладывает в свою модель, и приведение их в соответствие со стратегией компании. Необходимо донести до аналитика планы компании на кратко- и среднесрочный периоды в отношении объемов производства и продаж, реализации проектов, выплат дивидендов и т. д. Важно, чтобы все факторы, оказывающие влияние на целевую цену, были приняты аналитиком во внимание и корректно отражены в его модели.

- **Качественное взаимодействие с аналитиками**, покрывающими акции компании, может помочь IR-директору как можно более широко транслировать позиционирование компании и инвестиционный кейс в публичную плоскость – инвесторам, журналистам и прочим стейкхолдерам.
- **Консенсус-прогноз** позволяет определить степень отклонения фактических результатов компании от ожиданий рынка и от конкурентов и помогает IR-директору передать эти ожидания менеджменту.
- **Гайденс** – один из основных инструментов, используемых аналитиками в своей работе. Он дает участникам рынка представление об основных трендах в бизнесе компании, позволяет лучше понять взгляд компании на собственный сектор и более точно спрогнозировать ее развитие.



4.12. Годовой отчет

А. КОЖЕВНИКОВ

Годовой отчет – один из самых многофункциональных IR-документов компаний. Он выполняет сразу несколько задач: обеспечивает соблюдение регуляторных требований, формирует целостное представление о бизнесе, снижает информационную асимметрию и служит опорной точкой для всех внешних коммуникаций.

В отличие от пресс-релизов или презентаций, годовой отчет как «якорный» документ фиксирует официальную позицию компании по ключевым вопросам, связанным со стратегией и перспективами развития, операционными и финансовыми результатами, рисками и корпоративным управлением. Для IR-специалистов хорошо подготовленный годовой отчет – это проверенный и утвержденный источник информации, который упрощает подготовку ответов на вопросы инвесторов и аналитиков, а также помогает управлять репутацией компании и ожиданиями рынка.

Противоречия между годовым отчетом и другими источниками информации снижают доверие стейкхолдеров, поэтому важно обеспечивать единство допущений, формулировок и интерпретации показателей во всех каналах коммуникации.

Целевая аудитория годовых отчетов

Отчет читают и используют сразу несколько аудиторий, каждая из которых обращается к документу со своим запросом. Необходимо учитывать эту многослойность интересов при формировании структуры и акцентов годового отчета.

РЫНОК КАПИТАЛА

- Акционеры, в том числе розничные
- Долговые инвесторы
- Аналитики
- Рейтинговые агентства

ОБЩЕСТВО

- СМИ
- Жители регионов присутствия
- Профессиональные сообщества

ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА

- Сотрудники
- Соискатели (mid & senior)

КОНТРАГЕНТЫ

- Поставщики
- Партнеры
- Клиенты
- Конкуренты

ГОСУДАРСТВО

- Регуляторы (биржи, Банк России и др.)
- Органы власти
- GR-стейкхолдеры (общественные палаты, фонды/институты развития, госкорпорации, экспертные советы при органах власти)



Базовая структура годового отчета

Несмотря на отраслевые и регуляторные особенности, в практике сложилась универсальная логика построения годового отчета. В качестве ориентира можно использовать рекомендации Банка России, указанные в докладе для общественных консультаций¹ «Об оптимизации форм раскрытия периодической информации», приложение № 4.

Как правило, структура годового отчета включает следующие ключевые блоки.

Раздел	Содержание раздела
Об отчете	<p>Раздел фиксирует рамки и правила, помогающие читателю правильно интерпретировать данные отчетного года, сравнивать их с другими периодами или показателями сопоставимых компаний.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Границы консолидации и изменения периметра отчетности • Применяемые регуляторные требования и добровольные стандарты подготовки отчета • Тема отчета • Краткая информация об утверждении отчета, общественных заверениях и аудите нефинансовых данных • Отчетный период • Методология и ключевые допущения • Сопоставимость/пересчеты: ретроспективные корректировки, изменения учетной политики или методик, ссылки на разделы, содержащие изменения • Ограничения и оговорки • Доступность: версии, языки, инклюзивные практики, ссылки на предыдущие отчеты • Подсказки по навигации
Обращения руководства	Как правило, годовой отчет открывается двумя обращениями – председателя совета директоров и генерального директора. В отдельных случаях отчет также может включать тематические обращения руководителей ключевых направлений или функциональных блоков, встроенные в соответствующие разделы документа
Портрет компании	<p>Это входная точка в годовой отчет и один из самых читаемых разделов, формирующий первое впечатление и стимулирующий читателя к изучению всего документа. Для новых инвесторов и аналитиков этот раздел часто выполняет функцию экспресс-онбординга в компанию.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Введение о компании: сфера, специализация и бизнес-направления, флагманские продукты/услуги, бренды • Структура группы • География присутствия. • Инвестиционный кейс, конкурентные преимущества. • Итоги года в цифрах. • Значимые события отчетного периода • Вклад компании в достижение Целей устойчивого развития (ЦУР) ООН, национальных целей развития России или реализацию национальных проектов • История компании

¹ https://cbk.ru/Content/Document/File/178676/Consultation_Paper_10072025.pdf.



Раздел	Содержание раздела
Стратегический отчет и обзор результатов деятельности	<p>В этих разделах раскрывается инвестиционная логика отчета: компания описывает свое текущее положение на рынке, стратегические направления развития и ключевые драйверы создания стоимости в долгосрочной перспективе.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Бизнес-модель и цепочка создания стоимости • Обзор рынка • Стратегия • Обзор результатов: ключевые операционные, финансовые и ESG-показатели в динамике за несколько лет • Инвестиционная программа¹ • Управление инновациями¹ • Цифровая трансформация¹
Устойчивое развитие	<p>ESG-раздел, который когда-то расценивался как дополнительный репутационный элемент отчетности, превратился в аналитический инструмент, позволяющий оценить нефинансовые факторы, определяющие устойчивость бизнеса в долгосрочной перспективе.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Подход и система управления: <ul style="list-style-type: none"> – стратегия/политика или иные внутренние документы в области устойчивого развития; – роль совета директоров и топ-менеджмента в управлении устойчивым развитием; – встроенность ESG-повестки в общую стратегию компании и управление рисками. • Экологический блок (E): <ul style="list-style-type: none"> – охрана окружающей среды; – выбросы; – эффективное управление ресурсами; – сохранение биоразнообразия; – климатические риски, возможности и адаптационные меры. • Социальный блок (S): <ul style="list-style-type: none"> – управление персоналом; – социальные программы; – охрана труда и промышленная безопасность; – взаимодействие с местными сообществами. • Корпоративное управление в контексте ESG (G): <ul style="list-style-type: none"> – корпоративные этические стандарты; – комплаенс и антикоррупционные практики; – управление цепочкой поставок

¹ Опционально.



Раздел	Содержание раздела
Корпоративное управление	<p>Раздел «Корпоративное управление» напрямую влияет на уровень доверия инвесторов. Он демонстрирует, как устроена система принятия решений, контроля и управления рисками.</p> <ul style="list-style-type: none">• Общее собрание акционеров (если применимо)• Структура и состав совета директоров, независимость и компетенции директоров• Исполнительные органы управления компании• Система вознаграждений• Внутренний контроль и аудит• Внешний аудит• Риск-менеджмент• Взаимодействие с акционерами и инвесторами
Приложения	<ul style="list-style-type: none">• Финансовая отчетность с аудиторским заключением• Отчет о соблюдении Кодекса корпоративного управления• Глоссарий используемых терминов• Таблицы с дополнительной количественной информацией• Таблицы – указатели соответствия стандартам и регуляторным требованиям• Контактная информация для обратной связи



Этапы работы над годовым отчетом

1. Подготовка

- Анализ предыдущего отчета (если применимо), в том числе на соответствие применимому законодательству, стандартам раскрытия нефинансовой информации и лучшим практикам
- Анализ отчетов сопоставимых компаний (peer-анализ)¹
- Тема и структура отчета
- Разработка корпоративной языковой нормы

2. Разработка контента

- Составление/обновление форм сбора информации
- Сбор и консолидация данных
- Внутренние проверки и решение о готовности к раскрытию
- Подготовка контента, аналитика, интерпретация данных
- Согласования и правки (подразделения, аудиторы, повторные циклы рассмотрения)
- Редактура и корректура
- Разработка датабука¹

3. Перевод и корректура на языках перевода¹

4. Дизайн и верстка

- Разработка дизайн-концепции
- Инфографика и иллюстрации
- Верстка
- Внесение правок

- Фотосессии менеджмента и объектов компании¹
- Сверка и корректура
- Предпечатная подготовка, печать и доставка¹

5. Разработка интерактивного отчета (HTML)¹

6. Подготовка (тегирование) цифрового отчета (XBRL)¹

7. Продвижение годового отчета¹

- Публикации в социальных сетях компании
- Основа для обновления инвестиционной презентации.
- Заверение нефинансовой информации общественными организациями
- Участие в конкурсах годовых отчетов

8. Сбор обратной связи и анализ эффективности¹

Важно

- Ранний старт = спокойный финиш: закладывайте как минимум 6–8 месяцев на подготовку отчета.
- Разработайте резервные сценарии на случай задержек или непредвиденных сбоев.
- Обеспечьте взаимозаменяемость сотрудников, отвечающих за подготовку отчета, на случай отпусков или больничных.

Функции IR-команды при подготовке годового отчета

Подготовка годового отчета – это еще и сложная коммуникационная задача, предполагающая совместную работу большого числа подразделений. В этих условиях одна из ключевых ролей при подготовке годового отчета принадлежит команде по связям с инвесторами, которая собирает финансовые, стратегические и нефинансовые раскрытия в единую, понятную и согласованную историю компании.

- **Формирование общей концепции и структуры отчета**
 - Определение ключевых акцентов года с учетом ожиданий рынка
 - Выстраивание логики разделов и последовательности раскрытия информации
 - Выявление и утверждение тем, требующих расширенных пояснений или более сдержанной подачи
- **Обеспечение согласованности инвестиционной истории**
 - Проверка соответствия формулировок отчета ранее раскрытым материалам для устранения противоречий
 - Контроль единых допущений и трактовок показателей, используемых в разных разделах отчета и внешних коммуникациях
 - Фиксация «официальной версии» позиции компании

Важно, чтобы тезисы, зафиксированные в годовом отчете, совпадали с публичными заявлениями руководства и могли использоваться в дальнейших коммуникациях.

• Участие в подготовке или редактировании ключевых текстовых разделов

Как правило, IR принимает активное участие в разработке следующих блоков:

- портрет компании и описание бизнес-модели;
- стратегический отчет;
- обзор результатов деятельности;
- описание рисков и факторов неопределенности;
- обращения руководства (в части инвестиционной логики и формулировок);
- взаимодействие с акционерами и инвесторами.

• Координация межфункционального взаимодействия

Годовой отчет готовится при участии большого числа подразделений: финансового и стратегического блоков, юристов, корпоративного секретаря, PR- и HR-службы, подразделения риск-менеджмента, службы внутреннего контроля, а также департаментов, отвечающих за вопросы устойчивого развития. IR-специалисты часто выполняют роль координатора, обеспечивая:

- сбор информации от разных подразделений в согласованных форматах;

¹ Опционально.



- синхронизацию сроков и версий материалов;
 - устранение дублирования и противоречий между разделами;
 - взаимодействие с советом директоров и топ-менеджментом.
- Контроль качества раскрытий с точки зрения рынка

IR-служба оценивает годовой отчет не только с точки зрения формального соответствия требованиям, но и с позиции восприятия внешними пользователями. По сути, IR-команда выступает в роли «первого читателя» отчета.

Ее задачи включают:

- проверку ясности и логичности изложения;
- выявление «чувствительных» вопросов и подготовку формулировок ответов;
- оценку того, какие вопросы после прочтения отчета могут возникнуть у инвесторов и аналитиков, и внесение корректировок, усиливающих ясность и обоснованность аргументов и выводов в отчете.

- Сопровождение публикации и дальнейшее использование отчета

После публикации годового отчета IR-подразделение продолжает работать с ним следующим образом:

- использует отчет как базовый официальный источник информации в коммуникации с инвесторами и аналитиками;
- готовит ответы на поступающие вопросы с опорой на материалы отчета;
- применяет данные и тезисы из отчета при обновлении инвестиционных презентаций, пресс-релизов и других коммуникационных документов;
- готовит материалы для комментариев и публичных выступлений менеджмента с использованием зафиксированных в отчете позиций.

Таким образом, при работе над годовым отчетом IR-команда выполняет связующую и системообразующую функцию – от выстраивания логики документа до оценки его восприятия рынком. Именно такой подход позволяет рассматривать годовой отчет как полноценный коммуникационный и управлеченческий инструмент, требующий раннего и системного вовлечения IR-подразделения в процесс его подготовки.



4.13. Общее собрание акционеров глазами IR

С. ТЕРНИКОВ

В этом разделе хотелось бы поговорить про Новый год. Но не тот Новый год, что с оливье и под елкой, а про корпоративный Новый год любой публичной компании – **годовое общее собрание акционеров**. Это действительно важнейшее событие для каждого акционерного общества, а для публичного тем более.

На годовом общем собрании акционеров подводятся итоги завершившегося года, избирается новый состав коллегиального исполнительного органа – совета директоров и принимаются наиболее важные решения, требующие одобрения акционерами общества, в том числе о выплате дивидендов.

Именно поэтому общее собрание акционеров является высшим органом общества согласно федеральному закону №208-ФЗ «Об акционерных обществах».

В корпоративной жизни акционерного общества бывают также и внеочередные общие собрания акционеров, и заочное голосование, но в данном разделе подробнее будет рассматриваться только

классический вариант – годовое заседание общего собрания акционеров (далее – ГОСА, Собрание). Перед тем как приступить к изучению этой темы, IR-директору надо всесторонне изучить не только действующее законодательство, но и все изменения, которые планируются к вступлению в силу¹.

Прежде всего, ГОСА важно рассматривать как главное событие компании по взаимодействию с акционерами и инвесторами, в организации и проведении которого IR играет одну из ключевых ролей.

Здесь целенаправленно использована такая формулировка – «акционеры и инвесторы», потому что профессионально проведенное Собрание с высокой степенью раскрытия информации увеличивает вероятность того, что потенциальные инвесторы станут вашими акционерами. За корпоративными событиями компаний следит весь рынок, причем в онлайн-режиме. Критично, чтобы все заинтересованные лица получали равный доступ к материалам Собрания, принятым решениям и комментариям менеджмента о последствиях, которые эти решения

несут для будущего развития общества. В такой ситуации IR берет на себя связующую функцию между менеджментом компании, корпоративной командой, отвечающей за все нюансы проведения Собрания, реестродержателем общества, а также акционерами и инвесторами.

Для этой цели ключевым моментом является правильное распределение ролей ответственных внутри компании, их права и обязанности.

Как правило, этому помогает издание внутреннего нормативного документа по организации и проведению ГОСА. Целесообразно, чтобы в начале календарного года такой документ с планом-графиком основных промежуточных событий уже был утвержден. При этом с ГОСА неразрывно связан процесс подготовки годового отчета общества, что также можно предусмотреть в документе, но данная тема будет отдельного рассмотрена в другом разделе данного Руководства.

Стоит также учесть, что при организации Собрания в компании уже должен быть отложен процесс обязательного раскрытия информации через уполномоченное информационное агентство и взаимодействия с реестродержателем, и желательно с использованием средств электронного документооборота, что упрощает и сокращает время на обмен значимой информацией.

Дополнительно к технической стороне вопроса можно отнести наличие соответствующего подраздела сайта, где размещена вся доступная информация о прошедших Собраниях: процедура созыва и проведения, внутренние документы компании на эту тему, материалы и решения. Кодекс корпоративного управления Банка России также рекомендует организовывать форум для акционеров на сайте, где могут быть заданы вопросы по повестке Собрания. При наличии заранее подготовленного и хорошо структурированного раздела сайта по теме общего собрания акционеров последующее размещение новой информации на нем значительно сэкономит ресурсы программистов и IR-команды.

¹ Список нормативно-правовых актов для самостоятельного изучения, включая, но не ограничиваясь:

- Федеральный закон от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- Федеральный закон от 22 апреля 1996 года № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг»;
- Положение Банка России от 16 ноября 2018 года № 660-П «Об общих собраниях акционеров»;
- Письмо Банка России от 10 апреля 2014 года № 06-52/2463«О Кодексе корпоративного управления».



Рекомендации для IR-директора

Во-первых, необходимо обязательно включить ГОСА в IR-календарь. При этом если в начале года точная дата Собрания не ясна и можно указать диапазон дат, то по факту принятия советом директоров соответствующего решения – дата ГОСА должна быть оперативно обновлена на сайте и в IR-календаре для акционеров и инвесторов. Если повестка дня Собрания также включает важные вопросы стратегического характера или рекомендации по распределению прибыли, то необходимо задействовать максимальное количество каналов распространения информации для ее трансляции: пресс-релиз, рассылка по базе акционеров и инвесторов, социальные сети.

Бессспорно, вопрос о рекомендациях совета директоров по распределению прибыли является наиболее значимым с точки зрения корпоративных новостей, которые могут существенно повлиять на котировки акций.

Поэтому, **во-вторых**, очень важно уделять приоритетное внимание всем вопросам, связанным с дивидендами, в рамках подготовки и проведения Собрания. К ним относятся и наличие актуальной дивидендной политики, и дивидендная история на сайте, и работа с ожиданиями рынка через эффективные коммуникации, и разъяснение самих рекомендаций совета директоров.

На это же обращает внимание Банк России, указывая в своем информационном письме¹, что дивидендная доходность по акциям является одним из основных показателей инвестиционной привлекательности компании, а механизм определения размера дивидендов должен быть прозрачным и понятным.

С точки зрения внутренних процессов IR-директор должен быть вовлечен в формирование и утверждение всех вопросов повестки дня Собрания. Это связано как с контролем за соблюдением требований правил листинга Московской биржи в отношении корпоративного управления, так и проверкой планируемых к утверждению документов и процедур на соответствие постоянно меняющемуся законодательству. И здесь важна скоординированная работа вместе с корпоративным секретарем, подразделением, отвечающим за раскрытие информации, а также реестродержателем.

Следовательно, **в-третьих**, рекомендовано иметь профессионального и опытного реестродержателя с выделенным персональным менеджером, которые будут сопровождать компанию при проведении всех корпоративных действий. Это всегда дополнительная юридическая экспертиза по проектам вопросов и решений ГОСА, это помочь с рассылкой бюллетеней в печатном

или электронном виде, это обеспечение наиболее комфортных условий для акционеров при волеизъявлении, в том числе с использованием электронного голосования или дубликатов бюллетеней. Трудно переоценить значимость реестродержателя для крупного публичного общества, особенно в период принятия важных корпоративных решений. Нередко именно IR, совместно с корпоративным секретарем, берет на себя основную функцию по взаимодействию с реестродержателем.

Бывают ситуации, когда кворум Собрания и доля положительно проголосовавших акционеров играют особо важную роль, например при внесении изменений в устав или принятии его в новой редакции. Тогда на IR может быть возложена дополнительная задача по консолидации голосов акционеров. Для ее решения могут быть применены такие инструменты, как дополнительная рассылка писем акционерам с разъяснением основных изменений, требующих утверждения на ГОСА, встречи менеджмента с крупными институциональными акционерами, хотя иногда бывает достаточно телефонного разговора самого IR-директора с ними. В любом случае, взаимодействие с акционерами в рамках подготовки и проведения Собрания является основной функцией IR, впрочем, как и во всех остальных ситуациях.

По сути, **ГОСА похоже на День инвестора, только это более официальное мероприятие с жестким регулированием по сроку проведения, формату и регламенту.**

Чтобы доклад о достигнутых результатах за последний отчетный год был наиболее содержательным, IR готовит соответствующую презентацию, очень схожую со стандартной презентацией для инвесторов, где в компактной и доступной форме отражены ключевые итоги деятельности компании по производственным и финансовым показателям.

Лучшим помощником в получении информации для презентации становится проект годового отчета, где собирается огромный массив информации, а задача IR – выделить оттуда самую ценную и включить ее в итоговую презентацию на Собрание.

Как и на Дне инвестора, на Собрании у менеджмента под рукой должен быть заранее подготовленный документ Q&A (сборник вопросов и ответов), куда IR включает наиболее часто задаваемые вопросы инвесторов с других мероприятий. Этот документ может быть как подготовлен индивидуально к Собранию, так и использован уже имеющейся и постоянно актуализирующейся сборник вопросов и ответов, за который отвечает IR.

¹ Информационное письмо Банка России о подходах к определению и раскрытию дивидендной политики от 8 февраля 2024 года № ИН-02-28/9.



Если непосредственно во время Собрания поступит вопрос от акционера, ответа на который у менеджмента не будет, IR должен оперативно запросить информацию у ответственного структурного подразделения и подготовить проект ответа. При невозможности ответить в день Собрания IR берет контакты акционера и готовит ответ на вопрос в разумно короткие сроки с последующим контролем его доставки акционеру.

Еще один совет на эту тему – не бояться разговаривать с акционерами до и во время самого Собрания. Проявляя проактивную позицию, IR-директор имеет шанс удовлетворить потребность акционера в получении информации и просто в личном общении в фойе помещения, где проводится мероприятие, без необходимости выносить вопрос в публичное поле. Важно дать всем акционерам воспользоваться своим правом на участие в управлении путем участия в ГОСА, а тем, кто приехал лично, уделить особое внимание.

По факту подведения итогов голосования на Собрании работа IR далеко не заканчивается.

Решения, принятые на Собрании, должны быть не только раскрыты в соответствии с требованиями законодательства, но и доступным языком донесены до акционеров через пресс-релиз, сайт, рассылку акционерам и социальные сети, а это упражнение IR уже умеет делать. Конечно, могут возникнуть и дополнительные задачи по следам Собрания. Кому-то может понадобиться анализ кворума, кому-то надо будет изготовить копию списка лиц, имеющих право участия в Собрании, а для кого-то начнется еще один важнейший период в корпоративной жизни компании – организация выплаты дивидендов, но это уже другая история.

Роль IR в организации и проведении Собрания очень значительная в силу важности самого мероприятия и того объема коммуникаций с акционерами и инвесторами, который сопровождает его. Параллельно IR выступает медиатором внутренних процессов, когда Кодекс корпоративного управления рекомендует компаниям быть открытыми, а менеджмент компаний видит в этом дополнительные риски. И необходимо найти тот баланс, где потребности всех заинтересованных сторон будут учтены.

ГОСА – это источник той информации, которая может существенно повлиять на восприятие компании акционерами и инвесторами и, как следствие, на ее котировки, а значит, этот процесс должен быть в зоне повышенного внимания со стороны IR.



4.14. IR-календарь

В. ЗАЛУЖСКИЙ

IR-календарь компании можно условно разделить на две части: внешний и внутренний. Внешний – направлен на формирование предсказуемости и прозрачности раскрытия информации для рынка, внутренний – для организации четкой работы IR-команды внутри календарного года.

В основу IR-календаря, публикуемого на IR-сайте компании, как правило, входят все ключевые события, влияющие на информационный поток и восприятие компании рынком. Например:

- даты раскрытия финансовых результатов компании (промежуточных и годовых): публикация отчетности, финансовых пресс-релизов, даты проведения конференц-звонков;
- даты проведения ГОСА;

- участие IR в профильных инвестиционных конференциях;
- даты публикации корпоративной презентации, нефинансовых (ESG) отчетов и других документов компании;
- даты проведения дней инвесторов и т. п.

Важно: обновляйте IR-календарь регулярно – минимум раз в квартал, а по мере появления новых событий – в режиме реального времени.

Подготовка «внутреннего» IR-календаря может содержать следующие шаги.

1. Подготовка шаблона: дата, тип события, формат (онлайн/оффлайн), ответственный, целевая аудитория, статус (в процессе / подтверждено / отменено).

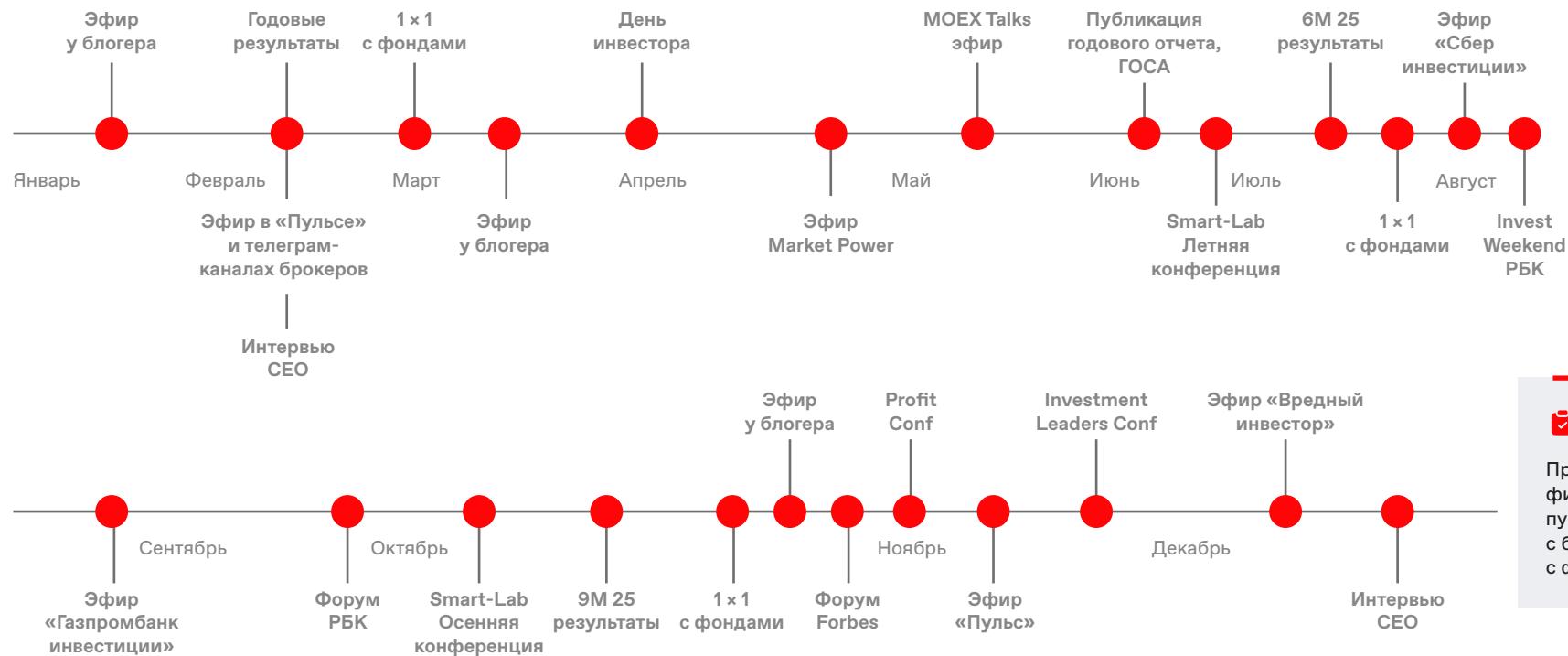
2. Фиксирование даты ключевых IR-событий (возможно определение временного отрезка): публикация отчетности, ГОСА, квартальные конференц-звонки, профильные IR-конференции.

3. Фиксирование времени, необходимого для подготовки материалов: брифы для руководства, презентации, подготовка Q&A, согласование документов с профильными подразделениями компании.

4. Определение каналов коммуникации: IR-сайт, рассылка по электронной почте, раскрытие информации на официальном ресурсе раскрытия информации, соцсети, официальный сайт компании.



Возможный календарь IR/PR-мероприятий на год



Совет

При публикации важных новостей / финансовых результатов: делаем публикации в телеграм-каналах + звонки с блогерами и аналитиками + роуд-шоу с фондами + встречи со СМИ



4.15. IR-бюджет

А. НАПОЛЬНОВ

Бюджетирование расходов на IR – одно из самых важных, хотя и наиболее рутинных направлений деятельности подразделения по работе с инвесторами. Подготовка презентаций и финансовый анализ, выступления, взаимодействие с аналитиками, эфиры, общение с инвесторами – все эти ключевые бизнес-процессы, формирующие внешний контур функции и составляющие ее суть, во многом невозможны без обеспечения финансовыми ресурсами. Бюджет, а точнее – **достаточный** бюджет, дает возможность организовать полноценную IR-работу и реализовать поставленные цели и задачи.

Сразу ответим на вопрос о возможности обойтись своими силами и ресурсами, обеспечив минимальные затраты на функцию или вовсе их отсутствие. Как бы ни хотелось финансовым контролерам и бюджетному комитету услышать положительный ответ, но нет. Нет, хотя бы потому, что существуют, например, обязательные платежи за листинг на бирже, а подготовка годового отчета с привлечением внешних дизайнеров более эффективна, чем развитие собственного штата специалистов. Конечно, если вы не дизайн-бюро.

IR-бюджет или штат: как найти баланс?

На размер IR-бюджета, безусловно, влияет численность команды, однако набор IR-сервисов, которые доступны эмитенту, настолько широк, что этот фактор значим, но вряд ли его можно считать определяющим. Именно поэтому в этом разделе вопросы бюджета рассматриваются вне вопросов об оптимальной численности штата IR-службы, которая определяется прежде всего размером эмитента и непосредственным функционалом IR, варьирующемся от компании к компании. Коснемся только вопросов средней численности команд для понимания контекста. Мы также не рассматриваем вопросы фонда оплаты труда подразделения, что может быть предметом отдельного исследования.

Базовый принцип для определения оптимального соотношения аутсорсинга и найма персонала остается неизменным для любых оптимизационных задач: если затраты на дополнительного сотрудника ниже, чем стоимость аутсорсинга данных работ на консультанта при *положительном эффекте отдачи в производительности труда и предельной полезности* работ, то оптимально создание дополнительной штатной единицы. Временные ресурсы на управление внешним консультантом также должны быть частью этого анализа, равно как и распределение объемов работ в течение года при наличии пиковых загрузок в период отчетности, годовых отчетов, дней инвестора.



Какие же работы можно оставить внутри из тех, которые обсуждаем ниже?

Это прежде всего работа с финансовыми социальными сетями: создание контента, как текстового, так и графического, взаимодействие с лидерами мнений, которое, однако, потребует не только IR-ресурса, но и административного на документальное оформление, создание текстовой части годовых и нефинансовых отчетов, а также общих стратегических вопросов управления работы с внешним контуром и взаимодействием с инвесторами (наем консультанта в данном случае будет определяться наличием достаточного опыта в команде эмитента или желанием получить дополнительную внешнюю экспертизу).

Численность персонала IR-команды, как правило, ограничена небольшим количеством сотрудников. Хотя наиболее распространенная численность IR-команды, согласно международным бенчмаркам, составляет до трех IR-специалистов, в компаниях, ведущих активную IR-работу,

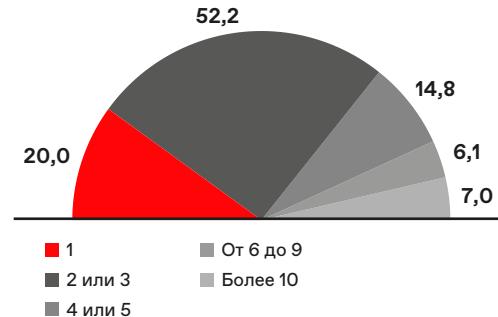
и в компаниях с высокой капитализацией штат может составлять и до пяти человек, при этом свыше 10% компаний с высокой капитализацией на зарубежных рынках имеют штат свыше 10 сотрудников, а в среднем по международному рынку такие штаты у 7 % компаний.

В компаниях с малой капитализацией IR-функция может быть представлена и вовсе одним сотрудником. В этом случае помочь внешних консультантов просто незаменима.

Если мы посмотрим на российский рынок и торгуемые компании, то здесь также можно сказать, что **наиболее типичный размер IR-подразделения – два-три сотрудника**.

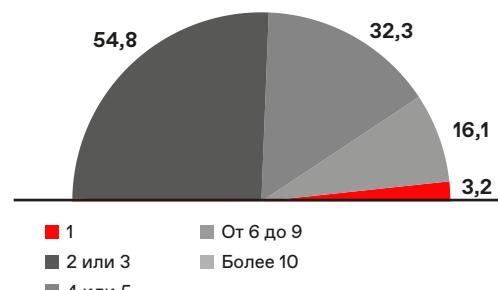
Но есть и большие IR-команды свыше 6 и даже свыше 10 человек. В любом случае, когда мы говорим о численности команд – это вопрос не только количества, но и опыта: три «производительных» специалиста с многолетним опытом, как правило, могут сделать больше, чем десять новичков.

Средняя численность IR за рубежом, %



Отчет IR Society октябрь 2024 на базе исследования 350 компаний, торгующихся на европейских биржах

Средняя численность IR в России, %



Опрос совместно с Московской биржей в рамках проекта Мастерской IR за исключением данных по непубличным компаниям (сентябрь 2025 года)

Основные типы стратегического целеполагания при оценке бюджета IR



Программа-минимум

Поддержание необходимых требований публичности и раскрытия



Срединный путь

Лучшие IR-практики при ограниченных расходах



Максимальная публичность

Интеграция активного IR-взаимодействия с общим внешним контуром-целей (от PR до продвижения на потребителя)



IR-бюджет, как и многие IR-вопросы, процессы и упражнения в целом, – эволюционная категория. Достаточно сложно себе представить, когда только ставшая публичной компания или компания, которая хочет увеличить количество и качество IR-взаимодействия, выбирает стратегию максимальной публичности. Это крайне сложно не только с точки зрения обоснования роста расходов, даже когда инвестиции в узнаваемость необходимы, но и с точки зрения администрирования работ. Кроме того, не все инструменты могут оказаться эффективными для конкретного эмитента. Поэтому постепенная «раскатка» IR-активности по мере развития публичной истории компании, с возможными шагами назад с учетом специфических факторов видится наиболее верным подходом.

Помимо целеполагания и стратегических приоритетов, на IR-бюджет могут влиять объем бизнеса и капитализация (которая определяет не только потребности, но также и возможности), отрасль (для потребительских компаний существуют синергетические возможности работы с клиентской базой), структура компании и непосредственный функционал подразделения (дополнительные функции вне IR необходимо забюджетировать отдельно), акционерная база и целевая аудитория (дополнительные статьи затрат на розницу) и, конечно, IR-цикл и возраст публичной жизни (для молодых компаний, безусловно, потребуются дополнительные инвестиции в повышение узнаваемости и выстраивание отношений).

Общие расходы: сколько стоит публичность?

Как правило, помимо IR-департамента, расходы на публичность на фондовом рынке обеспечивают следующие подразделения.

Самым распространенным примером являются расходы на годовое общее собрание акционеров и поддержание листинга, которые в абсолютном большинстве компаний находятся в зоне ответственности директоров по **корпоративному управлению**.

- Корпоративное управление (корпоративные процедуры и листинг)
- Финансы (кредитные рейтинги и услуги инвестиционных банков)
- Устойчивое развитие (нефинансовая отчетность и ESG-консалтинг)
- Маркетинг (сувенирная продукция и мероприятия)
- Клиентские службы и SMM (социальные сети)
- Связи с общественностью (взаимодействие со СМИ и бизнес-пиар).



IR-бюджет в широком смысле: расходы, связанные с IR, как правило, управляются из нескольких бюджетов

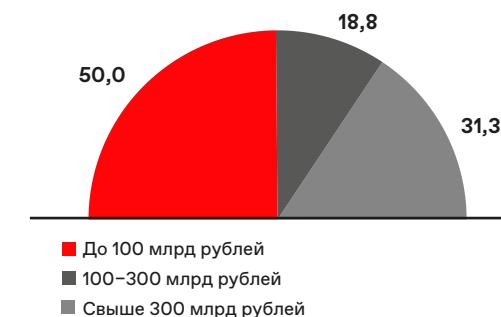
Согласно данным опроса Московской биржи, проведенного в 2025 году среди 48 компаний, представляющих ключевые отрасли российской экономики, 52% компаний имеют IR-бюджет до 10 млн рублей, при этом общие расходы на IR, включая те, которые контролируют другие подразделения, значительно выше. Среди реципиентов был ряд крупных компаний, которые в настоящий момент не ведут активную работу с розничными инвесторами, что существенно экономит бюджет. Это эмитенты, которые

работают по «программе-минимум». 37,5% IR-подразделений расходуют от 10 млн до 40 млн рублей. По совокупным расходам у 14,6% респондентов бюджет составляет от 40 млн до 75 млн рублей и свыше 75 млн рублей – у 10,4%.

Структура отраслей-реципиентов, %



Структура реципиентов по капитализации, %

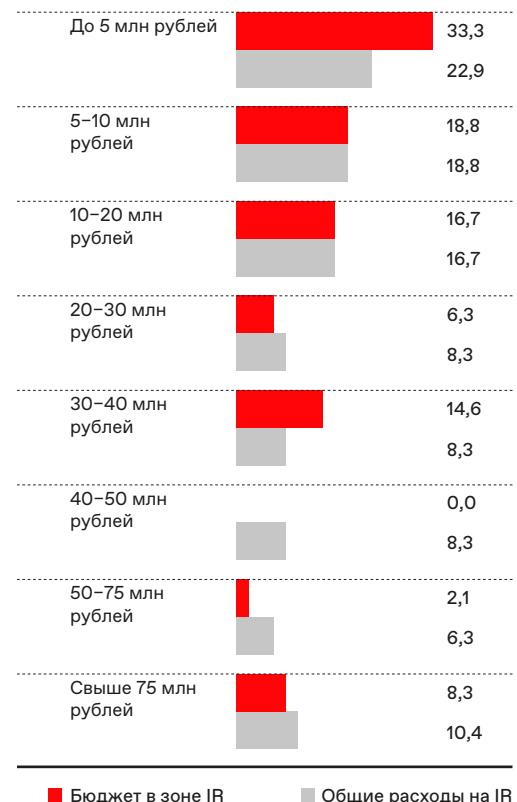


Наиболее часто расходы софинансируют департаменты корпоративного управления (27,1 %), департаменты общественных связей (22,4 %), а также финансовые департаменты (18,8 %).

Софинансирование расходов на публичность и взаимодействие с инвесторами, %



Распределение эмитентов по размеру IR-бюджета, %



Регуляторные издержки и расходы на поддержание листинга

Расходы на поддержание листинга определяются исходя из капитализации компании. Не самая большая (максимум по состоянию на 2025 год – 1,55 млн рублей в год), но важная статья расходов¹.

Услуги реестродержателя: эмитенту необходимы услуги реестродержателя, профессионального участника рынка ценных бумаг, который ведет реестр акционерного общества. Тарифы реестродержателей могут значительно различаться, особенно в части проведения корпоративных действий. В связи с этим необходимо заранее определиться, какое количество собраний акционеров будет проведено в течение года, планируются ли корпоративные действия, в том числе выплата дивидендов, а также учесть потребности в предоставлении списка акционеров в различных разрезах для мониторинга состояния акционерной базы.

Но даже в отношении такого достаточно предсказуемого и, по правде говоря, не самого дорого провайдера услуг эмитента могут возникнуть и **внеплановые материальные расходы**. Одним из актуальных примеров в 2025 году стала необходимость открытия счетов типа «С» для выплат дивидендов акционерам с паспортами СССР и стоимость поддержки данных услуг у реестродержателя. Здесь стоит заметить, что если по большинству услуг, о которых мы поговорим ниже,

конкурентная цена – важный критерий выбора партнера, то при выборе реестродержателя важно, чтобы это был надежный и крупный игрок на рынке, поскольку речь идет об учете прав на ценные бумаги.

Двигаясь по описанной выше шкале целеполагания, эмитенту необходимо то, что можно назвать **услугами минимальной публичности**, – услуги по подготовке годового отчета, базовые аналитические услуги, сайт раскрытия информации.

Годовой отчет – это один из самых важных корпоративных документов общества. И дело не только в том, что его подготовка требуется в соответствии с федеральным законом «Об акционерных обществах». Этот документ по своей сути должен давать инвестору комплексное представление о бизнесе, стратегии и результатах компании, а информация в документе должна быть подана таким образом, чтобы она была понятна для инвесторов.

Годовой отчет – это и текст, и его дизайнерское оформление. При бюджетировании важно решить, хочет ли эмитент взять «под ключ» одного провайдера услуг, который будет работать над дизайном отчета и вместе с которым будет готовиться текст, а затем этот текст будет, возможно, переведен на иностранный язык, или возьмет три отдельные компании.

При этом подготовку текста годового отчета полностью или частично можно оставить внутри компании, так как непосредственное участие



¹ Подробнее с тарифами Московской биржи можно ознакомиться по ссылке: [Тарифы – Московская Биржа | Листинг](#).

в корректировке, доработке и переписывании материалов со стороны компании понадобится в любом случае, какой бы хороший, опытный и дорогой консультант ни работал над отчетом.

Даже при ограниченной публичной активности эмитенту понадобятся **услуги аналитических агентств**: базы статистических данных, базы данных информации по фондовому рынку и котировкам акций, а также отчеты бирж и брокеров. Например, можно отметить отчет Московской биржи об итогах торгов акциями – это полезный документ, в котором на ежемесячной основе собирается ключевая статистика торгов в самых разных разрезах.

Расходы на базовые цифровые сервисы также являются обязательными, поскольку за эмитентом закреплена **юридическая обязанность** раскрывать информацию на собственном сайте. Удобным инструментом работы с раскрытием является отдельный **IR-сайт**, особенно если основной сайт компании ориентирован на продажу услуг и является клиентоцентричным.

В случае если компания планирует более активно взаимодействовать с инвесторами, и хочет пойти **по «срединному пути»**, ее бюджет начинает увеличиваться.

И если вспомнить о масштабной работе с иностранными институциональными инвесторами, которую ранее вели российские компании, то эти расходы исторически ограничивались такими понятными и легко бюджетируемыми статьями, как командировки и представительские расходы, а также расходами на организацию Дня инвестора. Это было существенно, но все же в объемах меньше, чем средства, которые сегодня выделяются

на взаимодействие с лидерами мнений в части розничных инвесторов на организацию розничного IR, семинары, эфиры, выступления на мероприятиях, стенды и другие активности. Каждый эфир у лидера мнений – это расходы на его производство, монтаж, продвижение, которые кто-то должен оплачивать, чтобы продукт обеспечил максимальный охват целевой и широкой розничной аудитории.

Итак, чтобы успешно работать с инвесторами, на сегодняшний день необходимо покрывать не только институциональных, но и розничных инвесторов, а значит, важно не забыть запланировать расходы:

- **на организацию собственных мероприятий** и Дня инвестора (от площадки и заказа кейтеринга до трансляции и сувенирной продукции);
- **взаимодействие с лидерами мнений** и подготовку по запросу компании **аналитических отчетов** (отчеты при необходимости, если не хватает текущего покрытия от банков и брокеров);
- **по желанию IR-консультанта** для взаимодействия с розничными инвесторами; можно взять агентство и на более широкие и стратегические IR-вопросы.

На стыке с финансами находятся критически важные для инвестиционной истории расходы на **кредитные рейтинги**. Это достаточно дорогой продукт, однако его значимость сложно переоценить. Во-первых, кредитные рейтинги необходимы эмитентам облигаций. А во-вторых, даже если облигации в обращении

отсутствуют, задача IR – держать такое окно возможностей открытым, что обеспечивается последовательной кредитной историей.

Кроме того, для долевых инвесторов кредитный рейтинг может быть дополнительным индикатором информации и внешней оценки бизнеса.

После размещения ценных бумаг могут дополнительно понадобиться **расходы на маркетмейкера**, который поддерживает ликвидность в биржевом стакане. Эмитентам с низкой ликвидностью торгов на вторичном рынке **маркетмейкер** может быть необходим на продолжительной основе.

Какие еще услуги могут понадобиться? Это в целом любые **консультационные услуги** (юридического характера, в отношении устойчивого развития и других направлений), **расходы на дополнительные цифровые сервисы**, например специальное приложение для инвесторов или ведение отдельных каналов в соцсетях.

Очень важным инструментом для IR являются различные исследования, в первую очередь **исследования восприятия** (Perception Study – см. главу 4 данного Руководства). Это исследование направлено на анализ мнения инвестиционно-аналитического сообщества о компании, ее стратегии и результатах, а также о качестве работы IR, и, как следствие, это исследование может провести только независимая третья сторона.

Еще один полезный продукт – **анализ акционерной базы**, однако в настоящий момент такие услуги с необходимым уровнем детализации на российском рынке не оказываются.

Особняком стоит вопрос о **программе поощрения акционеров**, если таковая имеется или планируется к запуску. Расходы на нее могут быть высоки, и их потребуется оценить исходя из определенных предположений о востребованности ее привилегий, защитить внутри компании и уже с учетом практической фазы реализации корректировать, сокращая или увеличивая первоначально заложенные бюджеты. Помимо затрат, данная программа способна создавать синергию с клиентским бизнесом или влиять на рост стоимости компании или стабильность ее акционерной базы.

Бюджетируя, не стоит забывать и о других статьях расходов: **командировочных** и **представительских расходах**, расходах на маркетинговые материалы и **сувенирную продукцию** (даже если вы не ставите стенд на инвестиционной конференции, необходимо обеспечить возможность подарить символические подарки от компании или сувенирную продукцию на деловой встрече или, например, разыграть на конкурсе для частных инвесторов).

Идеальный бюджет – это тот, в котором есть **резерв на непредвиденные расходы**. Конечно, ни один финансовый контролер и финансовый директор такое не пропустит, и поэтому желательно понимать предел гибкости бюджета, какие статьи могут быть перераспределены между собой или перенесены на другой год для финансирования неотложных затрат.



Основные статьи IR-бюджета

Расходы	Описание	Уровень расходов
Регуляторные расходы и листинг		
Поддержание листинга	Платежи бирже за листинг	●○○○
Реестродержатель	Ведение реестра, корпоративные действия, выписки	●○○○
Услуги минимальной публичности		
Годовой отчет	Обязательный корпоративный документ, включает два основных направления работ: текстовую часть и креативную верстку	●●●○
Аналитические услуги	Аналитические данные, отчеты бирж и др.	●○○○
IR-сайт	Сайт раскрытия информации	●●○○
Обеспечение работы розничного IR		
Участие в конференциях	Стоимость выступления на конференциях для розничных инвесторов может дополнительно увеличиваться на стоимость установки стендов	●●○○
Взаимодействие с лидерами мнений и спонсированные отчеты	Эфиры у лидеров мнений, а также публикации материалов о компании	●●●○
Пакеты услуг инвестиционных банков	Услуги по продвижению эмитента и другие IR-сервисы	●●●○
Собственные IR-мероприятия	День инвестора и групповые встречи с менеджментом	●●●○
IR-консультанты	Сопровождение работы с розничными инвесторами, социальные сети, разработка стратегии, прочие направления консалтинга	●●●●
Корпоративные финансы и долговой IR		
Кредитный рейтинг	Получение кредитного рейтинга, бюджет может увеличиваться при увеличении числа агентств	●○○○
Нефинансовые рейтинги	ESG-рейтинги, инвестиционные рейтинги от рейтинговых агентств	●○○○

Расходы	Описание	Уровень расходов
Отчеты инвестиционных аналитиков	Платный заказ на покрытие компании аналитиками инвестиционных банков и (или) брокеров	
Прочие статьи услуг		
Консультанты	Консультанты по вопросам устойчивого развития, юридическим вопросам и др.	●●●●
Цифровые сервисы	Разработка специальных ИТ-решений для IR, например приложений или дополнительных инструментов на IR-сайте	●●○○
ESG-отчет	Нефинансовая отчетность, расширяющая информацию годового отчета, включает два основных направления работ: текстовую часть и креативную верстку	●●●○
Исследования	Исследования восприятия рынка об эмитенте (Perception Study) или отраслевые исследования	●●○○
Командировки	Поездки на встречи с инвесторами в регионы России и за рубеж	●○○○
Сувенирная продукция	Подарки для аналитиков и инвесторов на специальные мероприятия, дни инвестора, праздники	Зависит от интенсивности мероприятий и уровня подарков
Программа поощрения акционеров	Специальная программа, направленная на увеличение владения акциями розницей, предполагающая выделение скидок или специальных условий на продукты и услуги компании	Определяется структурой программы, должно анализироваться с учетом эффектов
Примечание: в связи с коммерческим характером договоренностей с подрядчиками анализ расходов приводится по относительной шкале: один круг – это расходы до 1 млн рублей, два круга – от 1 млн до 5 млн рублей, три круга – от 5 млн до 10 млн рублей, четыре – свыше 10 млн рублей. По ряду расходов (например, пакеты инвестиционных банков, лидеры мнений, консультанты), которые в теории могут		быть не ограничены, оценка приводится исходя из экспертного мнения о нижней границе стоимости услуг. Уровень расходов приведен исходя из совокупного объема расходов по статье. Реальный уровень расходов может отличаться от индикатива, приведенного в таблице, исходя из индивидуальных коммерческих условий.



IR: центр расходов или доходов?

Затраты на IR-функцию являются весьма существенными. Тем не менее компании, в особенности новые эмитенты, продолжают выделять на эти цели значительные финансовые ресурсы. И хотя IR-бюджет, который формируется в учетных системах компании, не содержит доходных статьи (а доходы от программ депозитарных расписок уже в далеком прошлом), необходимо посмотреть на вопрос шире, с применением экономического взгляда в суть и предназначение IR-функции.

Информационная прозрачность, регулярная отчетность, ее детализированное и аналитическое представление с использованием презентаций и годовых отчетов, встречи с инвесторами, аналитиками и заинтересованными сторонами обеспечивают инфраструктуру для взаимодействия компаний с банками в рамках привлечения кредитов, контрагентами, которым требуется финансовая отчетность, и **другими заинтересованными сторонами**, к которым могут относиться даже потенциальные сотрудники.

Именно **IR-работа создает плацдарм для возможных сделок на рынке капитала** – размещения акций и облигаций.

Инвестиционные меморандумы и проспекты – основные документы по сделкам и столь сложные в подготовке с нуля – можно подготовить значительно быстрее при наличии подробного и структурированного годового

отчета. Например, один эмитент максимально быстро и эффективно подготовил проспект ценных бумаг в рамках SPO на английском языке, имея подготовленный аналитический годовой отчет, который содержал почти всю информацию, которая и легла в основу бизнес-секций документа).

Презентации для инвесторов возможны в использовании при взаимодействии с банками и фондами, при переговорах о расширении лимитов кредитования и многих других финансовых вопросах. Только хорошо понимающие компанию инвесторы без промедления сделают заявку при размещении ценных бумаг, а знание и понимание инвестиционной истории инвесторами – это результат последовательной работы и взаимодействия IR-команд с ними.

IR – проводники к положительной динамике и росту капитализации. Хотя влияние IR на капитализацию – это вопрос отдельных аналитических исследований, не вызывает сомнений, что именно IR создает стоимость, что подтверждается сравнением мультипликаторов компаний с разным уровнем публичности. В исследованиях есть разные оценки – от 20–30 % плюсом к стоимости компании до 1x к мультипликатору по EBITDA. Но вне зависимости от того, какая именно оценка верна в среднем, если в вашем секторе есть публичные компании с кардинально разным уровнем раскрытия, можно попробовать посчитать применимый для вашей компании уровень IR-премии.

IR определяет снижение стоимости долгового финансирования.

В широком смысле это результат всей выстроенной системы корпоративного управления и системы управления рисками, так как общезвестным фактом является то, что стоимость заимствования публичными компаниями в среднем ниже, чем непубличными. В практическом плане это достигается в результате работы долгового IR – получения рейтингов, которые позволяют компании привлекать долг на оптимальных условиях или с дисконтом.

Для компаний, работающих в потребительских секторах, **IR – это возможность продвижения бренда среди клиентов или получения синергии между клиентской и акционерными базами.**



4.16. IR-сервисы Московской биржи

А. КОНСТАНТИНОВА, Н. ХАРЧЕВНИКОВА

АКАДЕМИЯ ДЛЯ ЭМИТЕНТОВ



РАССКАЗЫВАЕМ,
КАК ПРИВЛЕКАТЬ ДЕНЬГИ НА БИРЖЕ

СЕРВИСЫ ДЛЯ БУДУЩЕГО ЭМИТЕНТА

ЗАЯВИТЕ
О РАЗМЕЩЕНИИ ЭФФЕКТИВНО

СЕРВИСЫ ДЛЯ ЭМИТЕНТА НА ЭТАПЕ РАЗМЕЩЕНИЯ

MOEX IR-СЕРВИСЫ



ПОДДЕРЖИВАЙТЕ
ПУБЛИЧНОСТЬ

СЕРВИСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО ЭМИТЕНТА

- Руководства для эмитентов
 - Как стать публичной компанией
 - Стандарты сделки IPO
 - Как выйти на рынок публичного долга
 - Как соответствовать лучшим практикам устойчивого развития
 - Как говорить с инвесторами
- Обучение для эмитентов
 - Академия для эмитентов Московской биржи
 - Школа Московской биржи для B2B
- Анкета IR-самооценки «Азбука IR»

- Церемония начала торгов «Bell Ceremony»
- Анонс событий эмитента в социальных сетях МОEX
- IR / PR-мероприятия на IR-платформе МОEX
 - Презентация эмитента перед сделкой размещения акций
 - Презентация эмитента перед сделкой размещения облигаций

- IR / PR-мероприятия на IR-платформе МОEX
 - День инвестора
 - Презентация операционных результатов
 - MOEX Home Talks
 - Годовщины листинга
 - Конкурс годовых отчетов
 - MOEX IR-премия «Рынок выбирает»
- MOEX IR Club
- Академия для эмитентов. Школа Московской биржи
- Рыночные данные. Технологические решения



Академия для эмитентов МОЕХ

Помогаем публичным и непубличным компаниям получить знания и опыт привлечения капитала и взаимодействия с инвесторами на фондовом рынке

Преимущества Академии для эмитентов



Максимум концентрированного практического опыта и экспертизы

Широкий спектр экспертов рынка, изучаемых тем и практики



Погружение в процесс подготовки выхода на рынок

Структурированные знания и реальные инструменты по подготовке компаний к выходу на рынок от стадии 0 до дню X



Библиотека конкретных уникальных материалов

Возможность быстрого применения на практике



Понимание регуляторных требований

Анализ ключевых аспектов и возможность получения оперативной прямой обратной связи от Московской биржи и экспертов рынка – возможность более качественной подготовки эмиссионной документации



Экономия ресурсов

На бесплатной основе – новая полезная информация, в том числе и о типичных ошибках



Выбор формы привлечения капитала

Рассмотрение различных вариантов привлечения капитала и выбор наиболее комфортного пути на текущем этапе развития компании



Укрепление отношений с инвесторами

Разбор практических кейсов, подходов и инструментов в работе с инвесторами, построение собственной программы IR

Основные курсы Академии

- Работа с инвесторами (IR)
- Выпуск акций
- Выпуск облигаций
- Листинг
- Устойчивое развитие бизнеса
- Комплаенс



Стратегические коммуникации

5.1 Медиастратегии: как повысить капитализацию компании через доверие инвесторов путем взаимодействия с медиаполем	132
5.2 Антикризисные коммуникации: работа со слухами и новостями. Роль IR	138
5.3 IR в условиях презентации «слабой отчетности»	142



5.1. Медиастратегии: как повысить капитализацию компании через доверие инвесторов путем взаимодействия с медиаполем

Ю. АНДРЕЕВА, М. АГАЕВ

Инвесторы, аналитики и СМИ имеют разные интересы и уровень понимания финансовых инструментов, и подход к ним нужен разный. Универсальная подача информации «для всех» приводит к искажению сигналов. Адаптация сообщения – ключ к тому, чтобы вас услышали правильно, без домысливания и разночтений.

Работа со СМИ

Для компании важно, чтобы новости выходили быстро и корректно: факты, контекст, вывод «что это значит». Избегайте перегрузки материала лишними деталями, минимизируйте использование англицизмов, отраслевого жаргона и двусмысленности. Ошибки в публикациях – частое явление, а после релиза у компании мало времени на исправления: новости распространяются алгоритмами, их подхватывают торговые роботы, что создает давление на акции, и искажения становятся вирусными.

На практике наиболее уязвимы юридически сложные темы. Например, корректировки расчета дивидендной политики нередко

транслируются как «котмена», изменения условия оферты и механизмов сделок M&A – как «заморозка» или «срыв». Чтобы минимизировать риск, заранее готовьте медиабриф с FAQ и простыми формулировками: что именно изменилось, почему, на что это влияет. Добавляйте инфографику с ключевыми цифрами, предлагайте комментарий спикера компании для уточнений. Главная отличительная черта СМИ – это их погоня за уникальностью и скоростью, поэтому чем более упрощенную для восприятия информацию сама компания будет давать им, тем выше будет вероятность корректного воспроизведения.

Презентация данных из отчетов

Компании нередко акцентируют внимание на положительных показателях, например сравнивая данные год к году, если показатели квартал к кварталу выглядят менее выгодно. Такая тактика может быть эффективной для быстрых и коротких новостей, которые подхватывают другие площадки, но негативно сказывается на репутации. Попытки скрыть проблемы неизбежно приводят к неудобным ситуациям, особенно при детальном анализе в авторских аналитических материалах.

Рекомендация: попытки систематически менять контур раскрытия – то акцентируя внимание на EBITDA, то пересматривая ее методику, то переключаясь на темпы

роста – не проходят незамеченными.

Инвесторы быстро считывают такие маневры, и компания, которая жонглирует метриками, постепенно теряет кредит доверия. Гораздо эффективнее последовательно рассказывать одну и ту же историю, чем каждый раз менять акценты и перетасовывать факты.

Если вы придерживаетесь последовательного изложения фактов, обязательно сопровождайте релиз комментарием с объяснением причин ухудшения показателей квартал к кварталу. Честное раскрытие информации предпочтительнее, чем создание сомнений у инвесторов в прозрачности компании.



Видеointервью и риск несогласованных заявлений

Видеointервью – эффективный инструмент, но также зона повышенного риска, особенно когда речь идет о прямых эфирах, где невозможно откорректировать сказанное. Любая фраза мгновенно становится цитатой и может быть воспринята рынком как сигнал. Расхождения между публичными заявлениями и фактическими данными быстрочитываются аналитиками и инвесторами, подрывая доверие к менеджменту. Поэтому любые интервью, особенно в прямом эфире, должны проходить внутренний фактчек и согласование с финансовым блоком: публичное слово в таких форматах становится рыночным фактором уже в момент произнесения.

Взаимодействие с авторами-блогерами

На современном российском фондовом рынке невозможно игнорировать влияние блогеров и информационного поля на формирование доверия инвесторов и, как следствие, на капитализацию компании. Почему? Потому что сегодня именно через каналы в социальных сетях существенным образом формируется впечатление о компании, а оно зачастую определяет поведение розничных инвесторов – от принятия решения о покупке акций до долгосрочного удержания в портфеле.

Какую роль играют блогеры в этом процессе? Блогеры – это не просто популярные личности с большим количеством подписчиков,

это влиятельные посредники, которые способны донести сложные корпоративные сообщения в понятной и доступной форме. По ошибочному мнению, считается, что их аудитория – это только розничные инвесторы со средними или практически нулевыми знаниями о фондовом рынке, но это далеко не так. Конечно, все зависит от самого автора и того, какую именно аудиторию он привлекает, но существует немало каналов, которые читают не только профессионалы рынка, но и аналитики, менеджеры продуктовых линеек, представители филиали-офисов и крупные инвесторы, внимательно следящие за трендами и настроениями.

Что значит «эффективное взаимодействие» на практике

Личные знакомства и картирование экосистемы. Поймите, кто есть кто, какого качества у автора аналитика, каков портрет аудитории, какова репутационная история. Сегментируйте авторов по фокусу (облигационеры, фундаменталисты, новостники, технические аналитики, активные спекулянты) и по влиянию. **Ведите «паспорта»** авторов в базе IR: формат контента, частота публикаций, зона компетенций, результаты комплаенс-проверки. Разделение на белый/серый/черный списки снижает регуляторные и репутационные риски и помогает точнее настраивать сообщения.



Регулярные коммуникации и офлайн-мероприятия



- Форматы: регулярные звонки в видеоформате после отчетности или на этапе IPO или размещения облигаций, очные брифинги, визиты на площадки. Часто эти мероприятия проводят, совмещая группу блогеров и аналитиков.
- Содержание: презентация. Ваша задача – сделать так, чтобы каждый слайд говорил на языке вашей аудитории, раскрывал ключевые достижения и одновременно создавал ощущение прозрачности и надежности. Инвесторы ценят ясность и конкретику.

Если встреча проводится не в день публикации отчетности или иного корпоративного события, не уделяйте много времени пересказу презентации: не забывайте, что вы общаетесь с профессиональным сообществом: они быстро изучают материалы самостоятельно, а реальная ценность – в дополнительной глубине (контекст, драйверы, методология, допущения, чувствительность, управленческие решения, риски и их контроль). Планируйте формат с приоритетом на диалог: оптимально уложиться в час, из которых 30–40 минут – структурированное пояснение компании, остальное – сессия вопросов и ответов; при сложной повестке гибко увеличивайте время Q&A.



Обязательно готовьте брифинг-бук (briefing book), чтобы у спикеров был единый набор тезисов, Q&A и фактов, снижался риск ошибок и ответы оставались последовательными на всех площадках. Любые слова спикера должны соответствовать стратегическим документам и официальной позиции компании.



Визуальное оформление: избегайте перегруженных слайдов, где много текста и сложных диаграмм. Используйте инфографику, которая делает информацию наглядной и легко усваиваемой. Например, диаграммы с динамикой ключевых показателей, схемы бизнес-процессов или графики, демонстрирующие конкурентные преимущества. Цветовая гамма должна быть выдержанна в корпоративном стиле, но при этом контрастной для удобства восприятия.



Очень важный момент – **подготовка к вопросам.** Ваша презентация должна предусматривать возможные вопросы инвесторов и содержать ответы на них. Это демонстрирует вашу готовность к открытому диалогу и укрепляет репутацию компании как прозрачного и ответственного игрока рынка. Многие компании меняют или добавляют слайды к следующим выступлениям после проработки часто задаваемых вопросов.



Визуальный ряд – не только про удобство восприятия, но и про дальнейшее тиражирование материалов авторами. Подготовьте понятные и эффектные слайды и обеспечьте их оперативную рассылку: отправляйте в личные сообщения или ведите группу с ключевыми авторами и аналитиками, чтобы быстро делиться релевантными файлами и точечными пояснениями. Чем яснее и интереснее визуал, тем выше охват и внимание аудитории.



Видеоформаты и интервью на внешних площадках (включая IR-платформу Московской биржи)

Видеоформаты и интервью нужны, потому что они быстрее строят доверие и узнаваемость:

- «живой» спикер передает нюансы, которые не видно в релизе;
- визуализация помогает объяснять сложные темы и снять неопределенность;
- алгоритмы платформ продвигают видео лучше текста;
- аудитория разных площадок – это новый охват;
- прозрачные ответы укрепляют репутацию и создают базу для последующих публикаций.

Дополнительно видео повышает цитируемость и поисковую видимость, дает материал для нарезок и репаков в соцсетях, собирает обратную связь от рынка и помогает управлять ожиданиями.

Чтобы эффект был предсказуемым, заранее согласуйте темы и портрет аудитории, утвердите список вопросов, подготовьте слайды/графики и четкие формулировки риск-факторов и ограничений. В кадре лучше работают руководители направлений вместе с IR в роли соспикеров; избегайте монолога.

Важно – обеспечьте контроль качества: фактчек цитат, единая числовая база с отчетностью, тайм-коды и ссылки на первоисточники в описании. На стороне аналитики измеряйте охват, досматриваемость, вовлеченность, переходы на IR-сайт и количество вопросов после выхода – это позволит калибровать темы и формат следующих выпусков.

Несколько дополнительных комментариев – ниже.

- **Критическая ошибка – выбирать спикера по должности, а не по пригодности к видеоформату.** Высокая профессиональная экспертиза сама по себе не гарантирует эффективной коммуникации в кадре: для видеоконтента нужны харизма, ясная и динамичная подача, умение удерживать внимание и работать с эмоциями. Неподходящий спикер порождает недоверие, давая монотонные, выученные ответы, что снижает

вовлеченность и обесценивает такой формат коммуникации. Рекомендуется проводить предварительный отбор и медиаскрининг спикеров, базовый медиатренинг, а на ранних этапах записывать формат исключительно в записи для устранения неточностей и редактирования контента.

- **Сделайте «якорное видео»** на 20–40 минут, снятое на ваших площадках (производство / офис / центр обработки данных) и разбитое на главы: рынок и позиционирование, продукт и цепочка ценности, ключевые метрики / юнит-экономика, клиенты и кейсы, риски и контроль, стратегия на два-три года. Снимайте сами или вместе с блогерами, но главное – это простая и увлекательная подача для розничного инвестора, чтобы за один просмотр он получил актуальное целостное понимание бизнеса.
- **Прислушивайтесь к партнерам.** Если вы приходите за видеоматериалом к опытным авторам, которые успешно развивают свои каналы, слушайте их рекомендации. Они понимают механику интереса и знают, как подача, структура и оформление видео влияют на вовлеченность. Грамотное использование форматов способно многократно увеличить охваты без потери качества. Не стоит бояться острых вопросов или смежных

тем – аудитория ценит живой диалог, а не пресс-релиз в кадре. Видеоинтеграция должна быть интересна зрителям, иначе она превращается в формальную пресс-конференцию, что убивает и просмотры, и доверие.

Итого: повышение капитализации начинается с доверия, а доверие – с прозрачности и скорости: не прячьте сложные места, честно называйте причины и планы – это снижает неопределенность и на российском рынке дает конкурентное преимущество.

Поскольку инфополе динамично, нужен системный контур: постоянный мониторинг и анализ трендов, картирование лидеров мнений и внешних площадок для коммуникаций, регулярные брифинги, адаптация сообщений под аудиторию и единая база данных о компании. Итог прост: прозрачная своевременная и методологически выверенная коммуникация конвертирует внимание в доверие, а доверие – в более высокий мультипликатор и капитализацию.



Социальные медиа и IR: практические подходы, человеческий взгляд и реальные ожидания инвесторов

Ранее мы подробно рассмотрели основные площадки, форматы и механизмы коммуникаций в соцсетях – от постов до прямых эфиров.

Теперь добавим практические тезисы, основанные на личном опыте частного инвестора и на живом общении с сотнями людей, которые анализируют российские компании каждый день.

Этот раздел – попытка показать, как IR может говорить с инвесторами так, чтобы выросло доверие и улучшилось понимание бизнеса. Это не набор «официальных инструкций». Это человеческий взгляд, который, надеюсь, будет полезен IR-директорам и всем, кто работает с рынком.

Базовые элементы, без которых любая SMM-работа съезжает в сторону

Прежде чем говорить о соцсетях, хочется отметить несколько вещей, которые не относятся напрямую к онлайн-коммуникациям, но именно они определяют, как инвесторы воспринимают компанию. Это фундамент, которому многие компании в России совершенно не уделяют внимание.

- **Датабук (Databook):** маленькая вещь, которая создает огромную разницу. Датабук – это акт уважения к инвестору. Это документ в Excel-формате, где собраны ключевые финансовые и операционные

показатели в удобном и структурированном виде. И если датабук обновляется каждый квартал, это экономит время для всех: частных инвесторов, аналитиков, блогеров, журналистов. Создайте посыл: «Мы уважаем ваше время и хотим, чтобы вы понимали наш бизнес».

- **Машиночитаемые PDF:** элементарная гигиена современности. Скан отчетности – это не просто неудобно, это мешает анализу. Когда инвесторы используют ИИ, парсеры, роботов, Python-модели, автоматические выгрузки, машиночитаемый PDF – это вопрос уважения к рынку. Сейчас выкладывать отчетность в виде скана – все равно что отправлять пресс-релиз факсом.
- **Календарь инвестора:** без него невозможно строить коммуникацию. Календарь – это ориентир. Отсутствие календаря – это повод для домыслов. Инвесторы должны понимать, когда ждать отчетность, когда будет конференц-звонок, когда будут дивиденды, когда запланированы важные события, которые можно прогнозировать по времени с определенной уверенностью. Простой, аккуратно обновляемый календарь сильно снижает нервозность рынка. Это минимальная вещь, которая удивительным образом до сих пор отсутствует у многих публичных компаний.

Социальные медиа в IR: что действительно работает

Расшифровки и Q&A-файлы: в зарубежной практике все просто – через пару часов после проведения аудиовидеоконференции на профильном портале размещена расшифровка записи проведенного мероприятия. Инвестор тратит 10 минут – и понимает все. В российской практике на текущий момент чаще всего: расшифровок нет, запись не публикуется, Q&A не публикуют. А ведь это один из самых сильных способов повысить прозрачность.

Возможный оптимальный формат: полная расшифровка – PDF на сайте через 24 часа после мероприятия и (или) Аудио Q&A – с тайм-кодами по вопросам.

Сценарные листы и сценарное планирование: многие зарубежные зрелые публичные компании используют сценарное планирование: Base case – реалистичный сценарий, Bull case – если все пойдет лучше, Worst case – если хуже.

В российской практике компании публично не раскрывают такую информацию, но инвесторы все равно строят их сами – только грубее и менее точно. Если компания показывает свои сценарии открыто, это резко снижает токсичность обсуждений, так как инвесторы понимают границы риска и диапазон вероятных исходов. Публикация завышенных прогнозов из-за некорректно определенных гайденсов, а также отсутствие понимания у инвесторов различных вариантов развития сценария в будущем формируют неправильные ожидания у инвесторов.



Кризисная коммуникация: что делать, когда стало действительно сложно

Очень важный раздел, потому что в спокойные времена пишут все, а вот когда у бизнеса проблемы – именно тогда становится понятно, есть ли у компании зрелая IR-функция или нет. Далее приведены практические вещи, которые, с нашей точки зрения, хорошо работают.

- Операционный барометр: короткие ежедневные обновления.** Когда у компании проблемы, хуже всего бывает не сама проблема, а тишина. Поэтому многие зрелые компании используют в таких ситуациях **операционный барометр** – короткий ежедневный пост: что работает, что восстановлено, какие задержки, каков прогноз на ближайшие сутки. Даже три-четыре такие строки в день часто спасают капитализацию. Эта практика невероятно эффективна. Так, одна крупная розничная компания в период большого пожара на складе выступила публично в лице директора по коммуникациям и не скрыла факт пожара, который сильно ударили по финансам компании. Компания сделала фокус на том, что самое главное – это спасение людей, а комментарии будут в дальнейшем.

- Принцип 96 часов.** Первые четыре дня, как правило, с точки зрения инвестора, решают все: **24 часа** – факты (что произошло); **48 часов** – операционный смысл (что это значит); **72 часа** – реакция компании (что делаем); **96 часов** – FAQ. Такой ритм внешней коммуникации снижает панику, показывает зрелость компании и создает ощущение контроля даже в сложный момент.
- Контекстная рамка: объясните масштаб, и рынок успокоится.** Инвесторы не боятся плохих новостей – инвесторы боятся неизвестности. Когда компания дает контекст: «проблема затронула 3 % выручки», «сегмент В компенсирует часть потерь», «фактор разовый, не системный» – это мгновенно снижает накал обсуждений. Это один из самых недорогих и мощных инструментов IR.

- Разделяйте юридическую историю и бизнес-модель.** Когда происходят аресты менеджеров, проверки, следственные действия, рынок склонен думать, что бизнес «разваливается». IR-директору рекомендуется дать комментарии, что операционная деятельность продолжается, функции распределены, ключевые процессы работают. Честное «мы не можем комментировать этот аспект» всегда лучше молчания.

- Плохие новости при возможности лучше всего озвучивать самим и сразу.** Это правило работает везде: если компания сама не раскроет неприятные детали, рынок придумает в десять раз хуже. Только своевременные понятные комментарии убирают токсичность – молчание ее усиливает. Как говорится, если компания молчит, мы представим себе худший сценарий и поверим в него.

Что инвесторы на самом деле хотят видеть от IR в социальных медиа

После всех примеров, кейсов и наблюдений хочется подвести итог как обычный человек, который доверяет свои деньги компаниям, с которыми взаимодействует. Инвесторы ждут от IR **не идеальности**:

- а ясности – даже если новости непростые.** Лучше своевременно сказать, что ситуация сложная, чем делать вид, что ничего не происходит;
- регулярности** – а не хаотичных «выходов в эфир». «Появимся и созвонимся перед SPO» – это плохой формат. Постоянное, пусть даже редкое, появление в эфире – куда лучше. А календарь инвестора поможет знать, когда будет следующий эфир;
- равного отношения к хорошим и плохим новостям.** Плохая новость – это не проблема, проблема – когда ее скрывают;
- уважения ко времени инвестора.** Датабуки, сценарии, машиночитаемые PDF, аккуратные календари – все это маленькие, но важные жесты;
- IR в социальных медиа** – это не про красивый контент. Это про **доверие, регулярность и уважение к людям, которые инвестируют в ваш бизнес**. Когда компания говорит честно, понятно и по-человечески, инвесторы отвечают тем же.



5.2. Антикризисные коммуникации: работа со слухами и новостями. Роль IR

Д. ДАВЫДОВ, Ю. ЛЫСЕНКО

Среди классических определений профессии есть и такое: «Связи с инвесторами, IR, – это прежде всего управление ожиданиями». Инвесторы, стремящиеся заработать на вложениях в акции, отнюдь не меценаты и альтруисты, их в первую очередь интересует, сколько может стоить ваша бумага через определенный промежуток времени, каков будет рост прибыли, насколько увеличится дивидендный поток и т. п.

Коммуникации в современном мире, где правят бал цифровизация, социальные сети и искусственный интеллект, а информация распространяется мгновенно, требуют от публичных компаний быть «всегда на связи». Традиционное правило «золотого часа», отведенного на первичное реагирование на события со стороны компании, сегодня сократилось до – без преувеличения – минут.

Инвесторы строят свои прогнозы и принимают решения исходя из той информации о компании, которой они располагают в моменте. Да, иногда за инвестиционными решениями стоят скрупулезный анализ и трезвый расчет, но порой – обычные человеческие эмоции. Трейдеры

любят повторять: «Покупай на слухах, продавай на новостях» (buy on rumors, sell on news). Любая заслуживающая внимания информация способна ощутимо повлиять на цену акций – такова специфика рынков капитала.

Отсюда следует несколько практических выводов

Во-первых, «отмолчаться» не получится: эмитенты не могут себе позволить игнорировать актуальные новостные поводы.

Во-вторых, только своевременная и грамотная реакция, в основе которой лежат подготовленный заранее коммуникационный план, стандартизованные процедуры и регламенты, позволит наиболее эффективно «отработать» информационный повод, свести к минимуму его влияние на репутацию компании и динамику котировок. Это тем более важно во всякого рода чрезвычайных, кризисных ситуациях, с которыми компании могут сталкиваться достаточно часто.

Типы кризисных ситуаций в зависимости от предсказуемости их возникновения

ЧП может случиться в силу специфики работы компании: например, у компании сложное техногенное производство, потенциально способное нанести вред окружающей среде, либо бизнес-процессы связаны с риском для жизни людей и т. п. Подобные кризисы можно и нужно предвидеть и заранее готовиться к реагированию на них.

Но бывают ситуации, которые невозможно предусмотреть наперед, например введение ограничительных мер против страны,

отдельных отраслей, компаний или лиц, недобросовестное поведение сотрудников (проще говоря, воровство либо иные явные нарушения Трудового кодекса и внутреннего распорядка), последствия масштабных природных катастроф, террористических актов и т. п. Именно в таких случаях особенно важно до возникновения кризиса внедрить в компании эффективную коммуникационную инфраструктуру, которая станет основой для полноценного кризисного реагирования.



Типы и характеристики кризисных ситуаций

	«Известное неизвестное» <i>(ситуация может возникнуть в силу специфики работы компании; подобные кризисы можно предвидеть)</i>	«Неизвестное неизвестное» <i>(ситуации, которые невозможно предусмотреть заранее)</i>
Техногенный кризис	<ul style="list-style-type: none"> • Аварии на производстве (разливы топлива и химреагентов, выброс вредных веществ в атмосферу и т. п.) • Ненадлежащее качество продукции, которое повлекло за собой ущерб компании и ее клиентам/потребителям 	<ul style="list-style-type: none"> • Загрязнение окружающей среды или иное неблагоприятное экологическое воздействие • Причинение вреда жизни и здоровью населения в результате ЧП на производстве
Технологический кризис	<ul style="list-style-type: none"> • Ремонт оборудования (в том числе плановый), обусловивший снижение объемов производства, сбои в цепочке поставок и т. п. • Поломки и неполадки оборудования, ставшие причиной травматизма (в том числе фатального) сотрудников 	<ul style="list-style-type: none"> • Технологические и программные сбои, хакерские атаки • Нарушение (сбой) производственных технологий, создавшие угрозу жизни и здоровью потребителей
Экологический кризис	<ul style="list-style-type: none"> • Выступления экологических активистов против деятельности компании 	<ul style="list-style-type: none"> • Резкие изменения в окружающей среде, вызывающие природные катаклизмы (тornado, землетрясения, ураганы, оползни, цунами, наводнения, засухи и любые другие виды природных катастроф)
Влияние политических и экономических факторов	<ul style="list-style-type: none"> • Существенное снижение / рост цен на сырье и (или) готовую продукцию 	<ul style="list-style-type: none"> • Введение блокирующих ограничений против компании или ее топ-менеджмента (мажоритарного акционера) • Изменения в законодательстве
Претензии со стороны государственных органов, судебное/уголовное преследование	<ul style="list-style-type: none"> • Административные правонарушения со стороны компании (с серьезными последствиями) • Налоговые претензии (существенного размера) 	<ul style="list-style-type: none"> • Уголовные дела против сотрудников компании
Негативные последствия управленческих решений	<ul style="list-style-type: none"> • Ущерб (материальный либо нематериальный) компании или ее стейххолдерам, возникший в результате ошибочных решений или действий руководства 	<ul style="list-style-type: none"> • Банкротство или значительные убытки
Враждебная деятельность	<ul style="list-style-type: none"> • Распространение недостоверной информации и слухов конкурентами 	<ul style="list-style-type: none"> • Инспирирование враждебных действий в отношении компании (давление госорганов, похищение руководителей и т. п.) • Недружественные поглощения
Внутренний конфликт	<ul style="list-style-type: none"> • Трудовые конфликты. Недовольство персонала, перерастающее в бойкоты и забастовки 	<ul style="list-style-type: none"> • Корпоративный конфликт между акционерами, между акционерами и менеджментом, внеплановая смена менеджмента и т. д. • Внутренние конфликты между сотрудниками, приведшие к ЧП • Недобросовестное поведение сотрудников (фрод) или иные нарушения трудового кодекса • Совершение сотрудниками актов насилия по отношению к коллегам



Специфические риски и вызовы, характерные для IR

К числу основных IR-рисков, реализация которых провоцирует кризис либо является его следствием, можно отнести:

- невыполнение гайденсов, публикацию слабых финансовых результатов на фоне более оптимистичных прогнозов;
- претензии регуляторов – штрафы/наказания за нарушение применимого законодательства, порядка раскрытия информации, понижение уровня листинга и т. п.;
- акционерные конфликты (как правило, между мажоритариями), непосредственно влияющие на реализацию стратегии компании, затрагивающие бизнес-процессы, ухудшающие финансовую позицию и т. п.;
- негативно окрашенный инвесторский активизм, опосредованно затрудняющий работу органов управления компании, влекущий рост юридических расходов, провоцирующий волатильность котировок и т. п.;
- невозможность исполнения компанией финансовых обязательств (выплата дивидендов, обслуживание долга (выплата купонов/процентов и погашение основной суммы) и т. п.) в результате влияния внешних факторов;
- судебные разбирательства / уголовное преследование в отношении топ-менеджмента компании и (или) контролирующего акционера;

- делистинг / корпоративная реорганизация компании, прекращение торгов акциями и производными инструментами, «заморозка» средств и имущественных прав акционеров как в связи с внешними факторами (санкции), так и по инициативе мажоритарного собственника;
- «внезапные», слабо мотивированные дополнительные эмиссии акций, обратные выкупы акций с рынка (buybacks), займы связанным сторонам, сделки M&A и прочие корпоративные действия, способные нарушить интересы миноритарных акционеров.

Никто и ничто не может в полной мере подготовить компанию и ее сотрудников к кризисной ситуации, вызванной непредвиденными внешними и внутренними факторами. Соответственно, и готовых рецептов по созданию универсального антикризисного плана коммуникаций не существует.

IR-директору в этих условиях часто отводится особая роль – «всего лишь» вооружить всех вовлеченных в процесс действенными коммуникационными инструментами, обеспечить оперативное и понятное изложение официальной позиции компании.

Несколько практических советов

- Начните (если этого пока не сделано) с создания, утверждения и внедрения в компании **Положения об информационной политике** (Регламента взаимодействия с внешними аудиториями и т. п.). Этот документ, вернее следование его принципам, сослужит хорошую службу при наступлении кризиса, а также станет органичной частью корпоративного Руководства по кризисным коммуникациям. Да, его тоже лучше написать и утвердить в спокойное, «докризисное» время.
- **Запланируйте проведение тренингов/учений** по кризисным коммуникациям для ключевых менеджеров и специалистов компании. Как говорится, «предупрежден – значит, вооружен».
- **Подготовьте заранее вопросы и ответы (Q&A)** по наиболее острой и актуальной проблематике вашего бизнеса – адресуйте ключевые риски, оцените реалистичность ранее данных прогнозов, объясните почему поставленные цели достижимы (или нет). Если чрезвычайные происшествия имели место в прошлом, подробно опишите как компания реагировала на них и какие действия может предпринять в случае их повторения в будущем. Имейте в виду, что заинтересованным аудиториям порой не столь важен допущенный просчет, сколько эффективность мер по преодолению его последствий. Сделать «домашнюю работу» тем более необходимо,
- если этот кризис – ожидаемое событие, как в случае с невыполнением прогнозов, выпуском «слабой отчетности» и т. п.
- Не забывайте соблюдать и контролировать **коммуникационную иерархию внутри компании**. Если у вас уже есть список уполномоченных спикеров (прописанный в информационной политике) – замечательно: значит, нужно своевременно напомнить им об их ролях и обеспечить релевантной фактурой. В отдельных случаях IR-директор должен иметь доступ к более «узким» специалистам, способным дать свое экспертное заключение и детально объяснить ему (и по необходимости – внешнему миру) происходящее. Все прочие сотрудники при этом остаются в режиме полного «радиомолчания», в том числе в личных блогах и аккаунтах в соцсетях.
- **Максимально синхронизируйте по времени раскрытие информации во внешний мир.** Циркуляция и согласование документов (проектов пресс-релизов, проектов существенных фактов и т. п.) в контуре «IR – PR – корпоративный секретарь» должна идти в приоритетном порядке. Старт одновременной публикации вашей новости на различных медианосителях (сервер раскрытия информации, рассылка пресс-релиза в СМИ, посты на сайте и в официальных аккаунтах в соцсетях) дает уполномоченное лицо, как правило, руководитель IR-службы.





Что делать со слухами, надо ли с ними как-то бороться?

Не стоит спешить комментировать любое «написанное на заборе» слово, тем более что в обычной жизни вы не воспринимаете подобные заявления буквально. Кроме того, задачи дать развернутый ответ на каждый комментарий или вопрос в чатах и блогах нет. Более целесообразно проанализировать наиболее часто встречающиеся темы и добавить ответы в ваш «антикризисный» Q&A, в отдельных случаях (например, если негативный «посев» в ваш адрес заметен невооруженным взглядом) – привлечь сторонних SMM-специалистов и (или), как уже было упомянуто в главе 2 данного Руководства, привлечь IR-/PR-консультанта и провести целенаправленную коммуникационную кампанию.

Не увлекайтесь «дружбой» с вашими прямыми контрагентами – инвесторами, аналитиками, журналистами деловых СМИ. В критический момент реальная выгода и профессиональный интерес всегда перевесят ценность личных отношений. В конце концов, это работа IR-директора – предоставлять информацию заинтересованным аудиториям в рамках актуального IR-нarrатива, Equity Story компании. «Дружить» для этого не нужно, но вызывать доверие ваших визави – обязательно!

The last but not the least. Работайте с потенциальными кризисами не только в режиме аврала. Повышайте отдачу от выдаваемой в рынок инвестиционной истории с помощью системы обучения и образования рынка о вашей компании: подробно объясните специфику именно вашей отрасли, регулярно обновляйте соответствующую информацию в пресс-релизах, презентациях, годовых отчетах.

Держите себя в хорошей форме, не расслабляйтесь и не пускайте работу по организации «антикризиса» на самотек. Si vis pacem, para bellum: «Хочешь мира – готовься к войне» – гласит древняя мудрость. И если сегодня на небе ни облачка, это всего лишь означает, что где-то поблизости притаилась целая стая «черных лебедей», готовых в любой момент вылететь в вашем направлении.



5.3. IR в условиях презентации «слабой отчетности»

Д. ДАВЫДОВ, Ю. ЛЫСЕНКО

Российский бизнес часто действует в непростой обстановке, характеризующейся геополитической нестабильностью, экономической волатильностью, циклическими изменениями в отдельных секторах и неожиданными потрясениями, так называемыми черными лебедями.

В этих условиях перед IR-командой стоит сложная, но важная задача – обеспечить ясное и объективное информирование всех заинтересованных сторон (инвесторов, акционеров, аналитиков и финансового сообщества) об операционных и о финансовых результатах компании, а также о стратегии ее развития и планах на будущее. Она включает не только оперативное раскрытие финансовой отчетности, но и объяснение сложных факторов, влияющих на показатели, а также открытое обсуждение рисков и вызовов, стоящих перед компанией. Только такая прозрачная и честная коммуникация позволит сохранить доверие и привлечь новые инвестиции в условиях повышенной неопределенности.

■ Системный подход

Для этого нужен системный подход, учитывающий ряд ключевых принципов эффективной коммуникации и управления ожиданиями инвестиционного сообщества в условиях высокой неопределенности. Он включает:

- определение глубины проблемы слабой отчетности;
- управление ожиданиями инвестиционного сообщества;
- последовательное и прозрачное раскрытие операционных показателей;
- последовательное и полное раскрытие финансовой отчетности и коммуникационных материалов, связанных с ней;
- проактивные коммуникации с инвестиционным сообществом в процессе раскрытия финансовых результатов;
- четкое следование информационной политике, тщательная подготовка менеджмента / ключевых спикеров; избежание практик использования «креативной отчетности» и «креативных коммуникационных материалов».

Определение глубины проблемы слабой отчетности

Эффективная работа IR-директора предполагает постоянный доступ к оперативной управленческой и финансовой отчетности компании, тесное взаимодействие с руководством, советом директоров и всеми ключевыми бизнес-подразделениями. Такой подход обеспечивает своевременное понимание стратегических приоритетов компании и позволяет с достаточной точностью прогнозировать операционные и финансовые результаты.

В случае **разовых событий** или сезонных колебаний при раскрытии финансовых результатов необходимо достаточно четко и открыто объяснить их влияние на отчетность. **Системные проблемы** требуют более комплексного плана, учитывающего реакцию инвесторов, анализ рыночной динамики, деятельности конкурентов (как публичных, так и нет), а также особенностей бизнес-модели, финансового менеджмента и управления рисками самой компании.



Управление ожиданиями инвестиционного сообщества

Успешный инвестиционный кейс строится не только на сильных финансовых показателях и бизнес-модели, но и на профессионализме IR-директора, способного преподнести финансовую информацию понятно и убедительно, объясняя как успехи, так и трудности, с которыми сталкивается компания.

Независимо от причины слабой отчетности – единичные это факторы или долгосрочный тренд – необходимо подготовить рынок. Такая подготовка включает комментарии руководства о рыночной конъюнктуре (при внешних причинах) или о развитии бизнеса (при внутренних), распространяемые через различные каналы: пресс-релизы, публичные выступления, встречи с инвесторами и др. При этом стоит избегать селективного раскрытия. Важная задача компании при работе с инвестиционным сообществом – создание прозрачной среды для инвестиций, равнодоступной для всех участников рынка.

Отдельный вызов – это слабая отчетность, которая обусловлена спецификой бизнеса и финансовым менеджментом компании, а не рыночными трендами. В этом случае

необходимо проработать выверенные и четкие тезисы для рынка, которые ясно и доступно объяснят динамику развития бизнеса и не навредят репутации компании.

Если компания понимает, что по тем или иным причинам реальные финансовые показатели по году или иному периоду (в зависимости от практики раскрытия прогнозов и отчетности) будут отличаться от ранее объявленных инвестиционному сообществу прогнозов (о guidance (прогнозах) подробнее см. главу 4 данного Руководства), рекомендуется своевременно рассказать об этом рынке, исходя из того же принципа равнодоступности информации.

Важное место также занимает работа с покрывающими компанию аналитиками и их прогнозами, выстроенными на основе ожидаемых финансовых результатов эмитента (о работе с аналитиками подробнее см. главу 4 данного Руководства). Она может проводиться как до раскрытия финансовой отчетности в части объяснения трендов отрасли и динамики развития компании, так и после – с целью объяснения конкретных финансовых показателей.

Последовательное и прозрачное раскрытие операционных показателей

Публикация операционных показателей (если компания публикует их отдельно) часто предваряет последующее раскрытие финансовых показателей. Операционные показатели дают предварительное представление о потенциальной динамике выручки, процентных и непроцентных доходов, а также других ключевых показателей, адаптированных к специфике отрасли и компании. Это особенно актуально, если компания практикует предварительное раскрытие операционных данных до официальной публикации финансовой отчетности и сопроводительных материалов. Такой подход позволяет инвесторам и аналитикам получить ранний сигнал о финансовом состоянии компании.

При слабой финансовой отчетности ключевым моментом является **последовательная коммуникация** в соответствии с ранее принятой в компании практикой – в те же временные периоды, с тем же объемом раскрытия показателей, с тем же набором каналов раскрытия и способов коммуникации, что и ранее. Например, если в практике компании публикация операционной отчетности происходит на ежеквартальной или даже ежемесячной основе, то в случае слабых результатов ни в коем случае не стоит прерывать коммуникацию. Хорошая практика – постоянное ведение IR-календаря с целью своевременного информирования рынка о предстоящих событиях, в том числе о публикации операционной отчетности.



Последовательное и полное раскрытие финансовой отчетности и коммуникационных материалов, связанных с ней

Законодательство (Федеральный закон от 22 апреля 1996 года № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг», Положение Банка России от 27 марта 2020 года № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг», а также требования Московской биржи) обязывает эмитентов публиковать годовую и промежуточную бухгалтерскую отчетность по РСБУ и консолидированную отчетность по МСФО. Консолидированная МСФО-отчетность, отображающая финансовые результаты группы, дает наиболее полную картину, поэтому в коммуникационной стратегии чаще всего делается упор именно на нее.

Вместе с тем отчетность по РСБУ, как и операционные результаты, во многих случаях позволяет сделать предварительные выводы о динамике ключевых показателей. Поэтому при слабой финансовой отчетности наравне с регуляторным раскрытием хорошей практикой является коммуникация с инвестиционным сообществом уже на этапе публикации отчетности по РСБУ в соответствии с принятой у компании практикой в том же объеме и по тем же каналам, что и ранее. Как правило, это пресс-релизы для инвесторов и прессы, посты на собственных каналах в соцсетях и возможные комментарии прессе. Особенно важным это становится, если в дивидендной политике расчет дивидендных выплат привязан к размеру чистой прибыли по РСБУ.

При публикации финансовых результатов по МСФО особенно важно занимать проактивную позицию, тем более если цифры отчетности объективно слабые:

- если компания не объяснит причины слабых финансовых результатов, то рынок сделает это за нее: «молчание» провоцирует появление слухов и не связанных с реальным положением дел интерпретаций результатов и гипотез о перспективах компании;
- если компания не прокомментирует свои финансовые результаты инвесторам и акционерам и средствам массовой информации «от первого лица», за нее это сделают эксперты, исходя из раскрытым информации и собственного мнения, как правило негативного.

Раскрытие отчетности по МСФО

Последовательность в раскрытии отчетности и связанных с ней документов

Для обеспечения интересов инвесторов и акционеров и во избежание роста волатильности котировок стоит сохранять практику заблаговременного отражения информации о планируемой дате публикации отчетности в IR-календаре и в анонсах на сайте и в собственных каналах в соцсетях.

Не стоит надеяться, что вследствие фактора неожиданности плохая отчетность останется не замеченной инвестиционным сообществом – с учетом развития современных коммуникационных технологий, это практически невозможно.

Наравне с регуляторным раскрытием в лентах уполномоченных агентств распространена практика публикации документа, содержащего подробный анализ менеджментом результатов работы разных сегментов бизнеса (Management Discussion & Analysis, MD&A) и иных связанных с отчетностью коммуникационных материалов, таких как пресс-релизы, презентации, инфографика, databook и др. Не следует прерывать эту практику на фоне слабой финансовой отчетности. Это во многом поможет избежать недовольства и непонимания бизнеса и деятельности компании со стороны инвестиционного сообщества как в настоящем, так и в будущем.

Прозрачное пояснение динамики финансовых показателей в коммуникационных материалах

Такая практика полезна как в случае разового и единовременного ухудшения финансовых результатов, так и в случае системных проблем и важна для всех групп инвесторов. Кроме того, коммуникационные материалы могут содержать описание макроэкономических факторов, рыночных условий, а также скорректированные прогнозы менеджмента по ключевым финансовым показателям.

В случае слабой отчетности важно объяснять, что компания осознает проблему, и обозначить конкретные действия менеджмента, направленные на улучшение показателей и повышение эффективности работы компании, изменения в стратегии, а также возможные прогнозы по развитию рынка и отрасли.

Эффективное взаимодействие с прессой – ключ к успеху в раскрытии отчетности.

IR-директор и PR-служба должны тесно сотрудничать, создавая материалы, которые точно передают правильные смыслы как инвесторам, так и широким аудиториям. Пресс-релизы часто акцентируют положительные аспекты, что логично и эффективно. Однако в случае со слабой отчетностью важно найти баланс между позитивным освещением и честным обсуждением спорных моментов и негативных факторов, чтобы обеспечить прозрачность и доверие со стороны инвестиционного сообщества.



Проактивные коммуникации с инвестиционным сообществом в процессе раскрытия финансовых результатов

Для освещения финансовых результатов, особенно слабых, лучшей практикой является проактивный подход и построение коммуникации с инвесторами в рамках тех практик, которые уже сложились у компании, а также усиление коммуникаций, если ранее общение происходило менее активно.

Хорошая и качественная коммуникация для поддержки слабых результатов даже более важна, чем для PR-сопровождения сильных результатов и больших достижений.

Хорошими каналами для этого могут послужить:

- проведение вебкастов для банковских и розничных аналитиков, представителей институциональных инвесторов и лидеров мнений среди розничных инвесторов на базе собственных площадок компании и сторонних каналов. При этом можно провести единый вебкаст для всех целевых аудиторий, а можно разделить аудитории в зависимости от их специфики;

- проведение офлайн-встреч с разными группами инвесторов;
- эфиры с лидерами мнений среди розничных инвесторов, а также на инвестиционных каналах банков;
- адресные встречи с институциональными инвесторами и состоятельными частными инвесторами (High-Net Worth Individuals, HNWI);
- публикация пояснений к отчетности в собственных инвестиционных аккаунтах;
- адресная работа с лидерами мнений по аналитике и пояснению результатов;
- оперативные ответы на вопросы инвесторов, акционеров, аналитиков, лидеров мнений со стороны IR-службы.

Четкое следование информационной политике, тщательная подготовка менеджмента / ключевых спикеров

Еще одним ключевым моментом, который стоит учесть при раскрытии слабых финансовых результатов, является четкое следование информационной политике, особенно в части определения ключевых лиц, уполномоченных комментировать результаты и давать прогнозы, а также обеспечения равнодоступности информации для всех заинтересованных лиц.

Перед выступлением ключевых спикеров следует тщательно разработать проект вопросов и ответов (Q&A) исходя из специфики финансовых результатов, учитывая наиболее острые моменты и возможные вопросы по ним.

Открытость и честный диалог с инвесторами важны, но следует заранее проработать ответы на вопросы, которые сильнее всего волнуют рынок, и определить границы допустимой к раскрытию информации. Неправильное толкование отчетности может вызвать негативную реакцию, особенно среди розничных инвесторов и лидеров мнений.

Неудачные практики использования «креативной отчетности» и «креативных коммуникационных материалов»

Немаловажное значение для инвесторов имеют также «понятная» отчетность и прозрачный расчет основных аналитических показателей для того, чтобы их можно было достаточно легко проанализировать, отследить динамику по сравнению с прошлыми периодами и сравнить с сопоставимыми компаниями.

Однако компании иногда:

- слишком «творчески» подходят к публикации слабой отчетности, стремясь либо убрать совсем негатив, либо «разбавить» его позитивом (в случае если компания применяет корректировки аналитических расчетных показателей (таких, например, как скорректированная EBITDA), использует специфические внутриотраслевые показатели (например, NIC – чистая прибыль без учета капитализируемых расходов), то рекомендуются максимально подробное объяснение таких корректировок или нововведений и демонстрация сопоставимых показателей за всю публичную историю компании, как в прошлом, так и в будущем);
- используют принципы учета, недостаточно понятные инвесторам, например в части учета выручки и затрат, создания резервов, капитализации затрат, специфики учета гудвилла, постоянных и разовых расходов и т. п.

Честный и активный диалог с инвесторами важен всегда, особенно при раскрытии слабых финансовых результатов. IR-директор должен использовать проактивный подход, управляя ожиданиями инвестиционного сообщества.



Авторы. Команда проекта



АКРА

Контакты компании

125375, Россия, г. Москва,
Большой Гнездниковский пер., д. 1, стр. 2
Тел.: +7 (495) 139-04-80
Email: info@acra-ratings.ru
Сайт: <https://www.acra-ratings.ru>

О компании

АКРА – крупнейшее российское рейтинговое агентство по покрытию публичного корпоративного долгового рынка. Было образовано в 2015 году в рамках реформы рейтинговой отрасли и первым в Российской Федерации получило аккредитацию Банка России в соответствии с новым регулированием.

Основная задача АКРА – обеспечение качественным рейтинговым и аналитическим продуктом участников финансового рынка. Агентство присваивает кредитные рейтинги различным категориям эмитентов и эмиссий по национальной и международной рейтинговым шкалам.

АКРА также оказывает дополнительные нерейтинговые услуги в сфере кредитного анализа: онлайн- и офлайн-тренинги по всем основным направлениям кредитного анализа, автоматизированная выгрузка рейтинговой информации и подготовка исследований, аналитических отчетов, прогнозов и экономических моделей.



Ирина Носова

Старший директор группы рейтингов финансовых институтов АКРА

Ирина работает в АКРА с начала рейтинговой деятельности агентства и отвечает за рейтингование банков и лизинговых компаний. Уникальность Ирины как специалиста в том, что к текущему моменту она была ведущим аналитиком по всем системно значимым кредитным организациям России. Также на счету Ирины множество исследований по банковской тематике, преимущественно по ипотечному кредитованию. Кроме того, на регулярной основе она проводит тренинги по кредитному анализу банков для различных групп слушателей. До прихода в рейтинговый бизнес Ирина занималась кредитным анализом российских и иностранных банков, страховых и лизинговых компаний, а также субъектов Российской Федерации и муниципальных образований в крупнейших российских финансовых институтах.

Карьера Ирина начала в банковском аудите ЕY, до этого проходила практику в Банке России. В РАНХиГС при Президенте Российской Федерации Ирина получила два высших образования – по специальностям «финансы и кредит» и «риски-менеджмент», – а также научную степень по специальности «финансы, денежное обращение и кредит».





Контакты компании

123112, Россия, г. Москва,
1-й Красногвардейский проезд, д. 22, стр. 1
Тел.: +7 (495) 771-73-35
Email: info@horizon.ru
Сайт: www.horizon.ru

О компании

Более 30 лет компания «Горизонт КФ» оказывает консультационные услуги в сферах взаимоотношений с инвесторами (IR), устойчивого развития (ESG), раскрытия информации (отчетности) и корпоративных финансов, помогая клиентам выйти на новый уровень развития, открыть новые горизонты возможностей. Подход компании к решению задач всегда индивидуален, и она нацелена на успешное долгосрочное развитие бизнеса своих клиентов.

Среди партнеров «Горизонт КФ» – институты развития, ведущие корпорации и банки, российские и международные рейтинговые агентства, верификаторы, отраслевые объединения, ведущие деловые медиа.

Клиенты «Горизонт КФ» – ключевые российские эмитенты, компании различных секторов экономики.



Мария Новокрешенова

Заместитель генерального директора ООО «Горизонт КФ»

Более 20 лет практики финансового консультирования крупнейших российских эмитентов. Эксперт по внедрению практик устойчивого развития и IR-сопровождению – от выхода на публичный рынок и разработки инвестиционной истории до раскрытия публичной отчетности и поддержания корпоративных коммуникаций на российском и международном финансовых рынках.

Многолетний опыт сотрудничества с российскими и глобальными банками, рейтинговыми агентствами, инвестиционными фондами и корпорациями. Участие в размещениях крупнейших депозитарных программ и долговых выпусках на глобальных рынках капитала.

Входит в состав профильных комитетов Московской биржи, является экспертом конкурса годовых отчетов, а также участником Международной сети по корпоративному управлению (ICGN), член совета директоров Альянса развития финансовых коммуникаций и отношений с инвесторами (АРФИ).





Контакты компании

127254, Россия, г. Москва,
Огородный проезд, 16/1с5
Тел.: 8 (800) 222-07-00
Email: info@astralinux.ru, ir@astralinux.ru
Сайт: www.astra.ru

О компании

«Группа Астра» – один из лидеров российского ИТ-рынка, ведущий производитель инфраструктурного ПО. По данным рейтинга TAdviser, компания входит в топ-5 самых быстрорастущих компаний России. По мнению Forbes, «Группа Астра» входит в топ-15 самых дорогих компаний Рунета. В экосистеме группы свыше 35 продуктов и сервисов, которые комплексно закрывают потребности заказчиков в стеке инфраструктурного программного обеспечения: сертифицированная операционная система Astra Linux, система управления базами данных (СУБД) Tantor, средство резервного копирования и восстановления данных RuBackup, система управления корпоративной почтой RuPost, служба каталогов ALD Pro, программное обеспечение для создания инфраструктур виртуальных рабочих мест Termidesk и др. По оценкам независимых аналитиков Strategy Partners, «Группа Астра» – безоговорочный лидер среди российских разработчиков: флагманский продукт – ОС Astra Linux – занимает более 76 % рынка российских операционных систем, а доля компании на рынке инфраструктурного ПО российских разработчиков оценивается в 21 %. В октябре 2023 года компания стала публичной, а в 2024 году провела крупнейшее с 2020 года SPO в технологическом секторе.



Владислав Аншаков

Директор по связям с инвесторами

Выпускник экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова. Более 12 лет работает в сфере корпоративных финансов и рынков капитала, имеет глубокую финансово-аналитическую экспертизу. До прихода в «Группу Астра» занимался сопровождением сделок M&A, оценкой бизнеса, инвестиционным анализом и управлением активами в UHNWI family-офисе и международной консалтинговой компании Ernst & Young.

С 2022 года руководит направлением корпоративных финансов, в том числе курирует сделки по привлечению капитала, а также возглавляет взаимодействие с инвесторами «Группы Астра».





Контакты компании

119019, Россия, г. Москва,
ул. Арбат, д. 1
Тел.: +7 (495) 223-55-55
Сайт: www.aeroflot.ru

Контакты для инвесторов и акционеров

119019, Россия, г. Москва,
ул. Арбат, д. 1
Тел.: +7 (495) 258-06-86
Email: ir@aeroflot.ru
Сайт: <https://ir.aeroflot.ru>

О компании

Группа «Аэрофлот» – крупнейшая авиационная группа России. В состав группы входят сетевые авиакомпании «Аэрофлот» и «Россия», лоукостер «Победа», а также профильные сервисные предприятия, занимающиеся техническим обслуживанием воздушных судов, разработкой ИТ-решений для авиации, производством бортового питания, оказанием гостиничных услуг, а также подготовкой авиационного персонала.

Группа «Аэрофлот», как лидер российского рынка, играет значимую роль в жизни общества, обеспечивая транспортную доступность и связанность городов России, а также международные транспортные связи страны.

Группа «Аэрофлот» работает в ключевых сегментах рынка: от бюджетных перевозок до продукта высокого уровня и премиального предложения в бизнес-классе, предлагая пассажирам широкий выбор возможностей для путешествий.



Андрей Напольнов, CFA

IR-директор, заместитель директора департамента бизнес-анализа и стратегического развития

Андрей имеет опыт работы 18 лет в области IR, инвестиционных банков и корпоративных финансов, из них более 10 лет в авиации. Андрей участвовал в проведении сделок IPO и других сделок на рынке капитала. В «Аэрофлоте» Андрей построил функцию IR в соответствии с лучшими российскими и международными практиками, координировал SPO на 80 млрд рублей и ряд других сделок по привлечению капитала, запустил направление устойчивого развития (ESG).

Ключевые области компетенции Андрея – рынки капитала, взаимодействие с инвесторами, кредитные рейтинги, корпоративные финансы и отчетность, устойчивое развитие.

Андрей является кандидатом экономических наук, имеет сертификат CFA, лауреат премии «Рынок выбирает» Московской биржи в номинации «Лучший IR-руководитель компании с капитализацией свыше 200 млрд рублей», XXIII премии «Топ-1 000 российских менеджеров» в номинации «Лучший директор по связям с инвесторами».





Контакты компании

445351, Россия, Самарская обл., г. Жигулевск,
ул. Гидростроителей, д. 6
Тел.: +7 (921) 987-34-06
Email: IR@ozonpharm.ru
Сайт: www.ozonpharm.ru

О компании

Группа «Озон Фармацевтика» – ведущая российская фармацевтическая группа компаний и один из лидеров по объему продаж среди отечественных производителей. Компания занимает первое место по портфелю зарегистрированных препаратов и признана фармацевтическим производителем № 1 по версии Forbes.

«Озон Фармацевтика» обладает многолетней экспертизой в области R&D и работает во всех ключевых фармацевтических сегментах: от низкомолекулярной химической фармацевтики до разработки и выпуска научно-исследовательских биофармацевтических продуктов.

У компании 16 действующих современных производственных участков, сертифицированных по стандартам GMP. Все производственные мощности находятся в Самарской области (в Тольятти и Жигулевске), научно-исследовательские лаборатории находятся также в биофармацевтическом кластере Сколково и в Химках.

Компания основана в 2001 году. За более чем 20-летнюю историю смогла занять ведущие позиции на рынке и неизменно продолжает демонстрировать один из лучших темпов роста в отрасли. Акции ПАО «Озон Фармацевтика» (OZPH) торгуются на Московской бирже, входят в сектор рынка инноваций и инвестиций ([РИИ Московской биржи](#)) и набор индексов акций МосБиржи.



Дмитрий Коваленко

Директор по связям с инвесторами

Профессионал в области коммуникаций и работы с рынками капитала в публичных компаниях с российским и иностранным листингом (MOEX, NASDAQ, LSEG). IR-карьера начиналась в ретейл-сети «Лента» и затем в роли IR-директора в «Магните», QIWI и сейчас в Группе «Озон Фармацевтика». Дмитрий принимал участие в ряде успешных ECM- и DCM-размещений, включая IPO и SPO «Озон Фармацевтика».

С отличием окончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов по специальности «финансовый менеджмент». Повышал квалификацию в UK IR Society (Certificate in IR) и PWC (MBA-интенсив). Действующий спикер Академии для эмитентов Московской биржи.





Сергей Тахиев

Независимый директор

Председатель комитета по номинациям и вознаграждениям и член комитета по аудиту.

В 2024 году избран независимым членом совета директоров АО «Озон Фармацевтика».

С 2010 года регулярно входил в рейтинг лучших профессионалов в России и в глобальном секторе, согласно международным ренкингам: Extel, Institutional Investor, IR Magazine, Global Finance.

В 2005 году Сергей присоединился к команде международной металлургической компании и прошел путь от проектного менеджера до директора по рынкам капитала. При участии Сергея были успешно разработаны и реализованы несколько стратегических циклов компании, а также проведены IPO и SPO на Лондонской фондовой бирже. Показателем эффективности размещения стало то, что эмитент на протяжении многих лет возглавлял список лучших в своей отрасли компаний.

В 2018 году Сергей возглавил корпоративные финансы мирового лидера в алмазной добыче. За время его руководства департаментом кратно выросла эффективность функции и были разработаны стандарты и практики. В итоге с 2018 по 2021 год оценка компании выросла на 30 %. Кредитные рейтинги были повышенены до инвестиционного уровня выше суворенного, что является одним из лучших показателей в мире для компаний с аналогичной структурой владения. Компания поднялась с 30-го места и вошла в пятерку лидеров в мире. Команда менеджмента была признана одной из лучших в России, согласно оценке инвесторов.

Имеет высшее образование (экономика и финансы) в РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, степень «менеджмент» в INSEAD (Франция), «социология и экономическое развитие» в Duquesne University (США). Автор ряда публикаций в специализированных изданиях, а также в СМИ.



■ positive technologies

Контакты компании

105187, Россия, г. Москва,
Преображенская пл., д. 8
Email: ir-contacts@ptsecurity.com
Сайт: www.group.ptsecurity.com

О компании

ПАО «Группа Позитив» – ведущая российская компания по разработке решений в области кибербезопасности. Группа разрабатывает, продает и поддерживает широкий спектр инновационных программных продуктов и услуг для ИТ-безопасности, которые обнаруживают, проверяют и предотвращают реальные киберриски, связанные с корпоративной ИТ-инфраструктурой.

Акции компании входят в основной Индекс МосБиржи, а число акционеров превышает 200 тыс.



Юрий Мариничев

Директор по связям с инвесторами

Окончил Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации по специальности «мировая экономика». Имеет степень МВА (РАНХиГС, программа МВА «Финансы») и Executive MBA (Antwerp Management School, Бельгия). Финалист конкурса «Лидеры России».

С 2009 по 2021 год занимался коммуникациями и развитием отношений с розничными инвесторами в Банке ВТБ (ПАО). С декабря 2021 года по настоящее время – директор по связям с инвесторами в ПАО «Группа Позитив», отвечает за инвестиционный трек и коммуникации со всеми участниками инвестиционного сообщества. При его участии с нуля запущена функция IR и система взаимодействия с инвесторами, организовано раскрытие информации и финансовой отчетности, достигнуты цели по получению широкого аналитического покрытия, вхождению в основной Индекс МосБиржи и увеличению ликвидности ценных бумаг, а также увеличению количества акционеров компании до 200 тыс.





Контакты компании

121614, г. Москва, ул. Крылатская, д. 17, корп. 1
Тел.: +7 (495) 725-10-50
Email: ir@renins.com
Сайт: www.renins.ru

О компании

ПАО «Группа Ренессанс Страхование» – одна из ведущих диверсифицированных страховых компаний России, работающая на рынке почти 30 лет. В Группу входят компании ПАО «Группа Ренессанс Страхование», ООО «СК «Ренессанс Жизнь», АО «УК «СПУТНИК – УПРАВЛЕНИЕ КАПИТАЛОМ», АО «НПФ «Ренессанс Накопления», компания в сфере ментального здоровья и благополучия ООО «Просебя», маркетплейс медицинских услуг *budu.ru*, а также B2B-автоаукцион Fleet2Click.



Владимир Залужский

Вице-президент по корпоративному развитию и коммуникациям Группы Ренессанс Страхование, член президиума Всероссийского союза страховщиков, член Комитета эмитентов Московской биржи.

Отвечает за блок коммуникаций, включая IR, GR, ESG. В 2021 году Группа Ренессанс Страхование провела IPO на Мосбирже. Акции включены в Индекс МосБиржи. Акционерами являются более 90 тыс. человек.

С 2010 по октябрь 2023 года работал начальником управления по коммуникациям и работе с инвесторами ПАО «Северсталь». Также был членом совета директоров ПАО «Северсталь» в 2022–2023 годах.

С 2006 по 2010 год – директор по коммуникациям и IR скандинавского фонда прямых инвестиций Mint Capital.

Окончил МГЛУ и Финансовую академию при Правительстве Российской Федерации.





Контакты компании

129085, Россия, г. Москва,
вн. тер. г. муниципальный округ Останкинский,
ул. Годовикова, д. 9, стр. 17,
эт. 8, пом. 4
Тел.: +7 (495) 780-40-64
Email: ir@arenadata.io
Сайт: <https://arenadata.tech/>

О компании

Группа Arenadata (МОEX: DATA) – ведущий российский разработчик ПО на рынке систем управления и обработки данных. Платформа по работе с данными Группы Arenadata обеспечивает клиентам фундамент ИТ-инфраструктуры, который позволяет им строить стратегию развития отношений с клиентами, повышать операционную эффективность и снижать время вывода новых продуктов на рынок. Продукты и услуги Группы используют крупнейшие компании России в ключевых отраслях экономики – финансах, рetailе, телекоммуникациях, промышленности, а также государственном секторе. В числе клиентов – X5 Group, «Магнит», «Вкусно – и точка», Газпромбанк, «Зарубежнефть» и многие другие.



Екатерина Арланова

Директор по внешним коммуникациям и связям с инвесторами
Группы Arenadata

Эксперт в области Investor Relations, бизнес-PR и корпоративного
управления. ACCA Qualified.

Провела IPO Группы Arenadata на Московской бирже с объемом сделки
2,7 млрд рублей.

Ключевые компетенции – бизнес-коммуникации, работа
с инвестиционными фондами и банками, управляющими компаниями,
аналитиками, инфлюенсерами, розничными инвесторами и СМИ.

Спикер MOEX IR Club, MOEX IR Workshop, лучший IR-руководитель
в компаниях Small Cap в рамках премии Московской биржи «Рынок
выбирает».





Контакты компании

129085, Россия, г. Москва,
ул. Годовикова, д. 9, стр. 17
Тел.: +7 (495) 788-99-99
Email: ir@rubbytech.ru
Сайт: www.rubbytech.ru

О компании

Группа Rubytech – производитель программно-аппаратных комплексов и разработчик технологий для высоконагруженных ИТ-инфраструктур. Группа выпускает собственную линейку продуктов «Скала^{Ар}», а также строит и защищает от киберугроз инфраструктуру, обеспечивая бесперебойную работу крупного бизнеса и государственного сектора.

Программно-аппаратные комплексы «Скала^{Ар}» выпускаются с 2015 года и решают широкий спектр задач – от виртуализации и создания транзакционных баз данных до хранения и обработки больших данных. Технологии «Скала^{Ар}» позволяют построить ИТ-инфраструктуру любой сложности.

Группа Rubytech выступает технологическим партнером и поставщиком продуктов для ведущих российских компаний и государственных органов, среди которых Газпромбанк, Банк ВТБ, Федеральная налоговая служба Российской Федерации, Банк России, Министерство финансов Российской Федерации и др.



Елена Романова

Директор по работе с инвесторами Группы Rubytech

Елена имеет опыт работы более 10 лет в области Investor Relations и стратегических коммуникаций в крупнейших публичных компаниях России. Работала в ПАО «Сегежа Групп», ПАО «АЛРОСА», МКПАО «МД Медикал Групп» и ПАО «ГМК «Норильский никель».

Ключевые области компетенций Елены – подготовка компаний к IPO, создание IR-функции и всех процессов с нуля для публичных компаний, разработка эффективной стратегии IR-блока по всем направлениям, формирование и развитие инвестиционной истории компании, а также работа с институциональными и розничными инвесторами.

Елена – призер и финалист российских и международных конкурсов в области IR и годовой отчетности, включая Мосбиржу, Smart-Lab, E+ Awards, Institutional Investor. Также является автором кейсов, отмеченных как лучшие практики повышения инвестиционной привлекательности после IPO.



РИКОМ-ТРАСТ
с 1994 года**Контакты компании**

121099, Россия, г. Москва,
Проточный пер., д. 6
Тел.: +7 (495) 921-15-55
Email: client@ricom.ru
Сайт: www.ricom.ru

О компании

ИК «РИКОМ-ТРАСТ» – классическая инвестиционная компания и профессиональный участник рынка ценных бумаг. Работает с 1994 года и предоставляет полный спектр инвестиционных и брокерских услуг для частных и корпоративных клиентов.

Ключевые направления деятельности: брокерское обслуживание на российских и международных рынках, инвестиционное консультирование, доверительное управление портфелями различного уровня риска, а также услуги для юридических лиц, в том числе привлечение финансирования через выпуск биржевых ценных бумаг, маркетмейкинг, депозитарные услуги.

Компания развивает технологичные сервисы, обеспечивая клиентам доступ к веб- и мобильным терминалам, аналитическим материалам и современным инструментам онлайн-инвестирования.

**Николай Леоненков**

Директор департамента корпоративных финансов ИК «РИКОМ-ТРАСТ», председатель правления

Опыт работы в инвестиционно-банковской сфере – более 30 лет. Высшее математическое и экономическое образование.

Ключевые области компетенции: корпоративные финансы, отчетность компаний, корпоративное управление, стратегическое планирование, выпуск биржевых ценных бумаг, маркетмейкинг.

Николай Леоненков – член Комитета по финансовым рынкам Московской биржи, член Экспертного совета СПБ Биржи, исполнительный директор ассоциации АУРОФ.



Линия Права

Контакты компании

127006, Россия, г. Москва,
ул. Долгоруковская, д. 7
Тел.: + 7 (495) 937-80-00
Email: moscow@lp.ru
ivan.semenkin@lp.ru
kristina.volkovskaya@lp.ru
Сайт: www.lp.ru

О компании

Адвокатское бюро «Линия права» является одной из опытнейших российских юридических фирм, более 25 лет успешно оказывающих юридическую поддержку эмитентам, акционерам и инвесторам в ключевых практиках и отраслях экономики. Адвокаты и специалисты «Линии права» обладают глубокими знаниями и накопленным передовым опытом в области комплексного сопровождения проектов на рынках капитала и регулировании деятельности финансовых организаций, а также подготовки сделок M&A, совместных предприятий и корпоративных реструктуризаций. «Линия права» обеспечивает всестороннюю правовую поддержку доверителям в таких важных областях, как проектное финансирование и государственно-частное партнерство, представляет интересы доверителей в корпоративных и регуляторных спорах. Фирма активно участвует на экспертном уровне в нормотворческой деятельности в сфере финансового регулирования и деятельности профессиональных участников рынка ценных бумаг.



Иван Семенкин

Старший партнер

Иван – признанный эксперт на рынке ценных бумаг, является председателем Комитета по первичному рынку акций Московской биржи, имеет обширный опыт по подготовке крупнейших IPO, SPO, выпусков облигаций и сопровождению деятельности финансовых организаций.

Иван также обладает богатым опытом консультирования по комплексным российским и международным корпоративным проектам, M&A-сделкам, созданию совместных предприятий, реструктуризациям и вопросам комплаенса.



Линия Права



Христина Волковская

Старший юрист

Христина – профессионал с большим опытом сопровождения сделок на рынке ценных бумаг: выпусков акций и облигаций, в том числе структурных и субординированных, сделок по секьюритизации, проектов комплаенса в области регулирования инсайда и корпоративного управления эмитентов.

Христина также консультирует по вопросам соблюдения российских контрсанкционных мер на финансовых рынках.





Контакты компании

350072, Россия, г. Краснодар, ул. Солнечная,
д. 15/5
Тел.: +7 (861) 210-98-10
Email: info@magnit.ru
Сайт: www.magnit.com

О компании

Публичное акционерное общество «Магнит» (МОEX: MGNT) является холдинговой компанией группы обществ (Компания), занимающихся розничной торговлей через сеть магазинов «Магнит», «ДИКСИ», «Самбери», «Азбука Вкуса». Сеть магазинов «Магнит» является одной из ведущих розничных сетей по торговле продуктами питания в России. По состоянию на 30 июня 2025 года сеть насчитывала 32 589 магазинов, расположенных в 4 756 населенных пунктах Российской Федерации и Республике Узбекистан.



Альберт Аветиков

Директор по связям с инвесторами

Альберт имеет опыт работы более 20 лет в области взаимодействия с инвесторами в крупнейших публичных компаниях банковского, металлургического и потребительских секторов. В качестве директора по взаимодействию с инвесторами организовывал различные сделки на рынках капиталов, включая первичные и вторичные размещения в Лондоне, Гонконге, Париже и Москве. Имеет ученую степень кандидата экономических наук.





Контакты компании

111033, Россия, г. Москва,
ул. Золоторожский Вал, д. 32, стр. 2
Тел.: +7 (499) 406 05-05
Email: sekretar@mgkl.group
Сайт: www.mgkl.group

О компании

ПАО «МГКЛ» (МОEX: MGKL) – материнская компания Группы «МГКЛ», первого российского публичного оператора на рынке ресейла, предоставляющего услуги по покупке и продаже товаров вторичного потребления.

У Группы «МГКЛ» три ключевых направления бизнеса: услуги ресейла, предоставляемые через обширную розничную сеть в Москве и Московском регионе и собственную онлайн-ресурс-платформу «Ресейл Маркет»; оптовая торговля драгоценными металлами; выдача займов под залог ювелирных изделий, меха и бытовой техники через сеть с более чем столетней историей – «Мосгорломбард». В рамках ресейл-направления Группа запускает инвестплатформу «Ресейл Инвест», которая станет универсальной площадкой по выдаче займов и размещению акций компаний малого и среднего бизнеса.

Акции ПАО «МГКЛ» торгуются на Московской бирже с декабря 2023 года. По итогам IPO капитализация компании составила 3,17 млрд рублей.



Эстер Казарова

IR-директор ПАО «МГКЛ»

Эстер более 10 лет работает в сфере публичных и инвестиционных коммуникаций. Опыт сформирован в брокерской и консалтинговой деятельности, а также в действующей публичной компании, где она ведет работу с инвесторами и отвечает за регулярную коммуникацию с рынком.

Возглавляет взаимодействие с розничными инвесторами, подготовку информационных материалов и поддержание понятной и устойчивой коммуникационной линии компании. В профессиональной практике также есть участие в проектах, связанных с подготовкой к IPO и решением задач антикризисных коммуникаций.

Продвигает подход инвесторских коммуникаций, основанный на прямоте и прозрачной логике: материалы формируются так, чтобы инвесторы быстро ориентировались в ситуации и получали однозначную картину происходящего.





Контакты компании

109147, Россия, г. Москва, ул. Воронцовская,
д. 8с4а
Тел.: +7 (495) 223-20-25
Email: ir@mts.ru
Сайт: <https://ir.mts.ru/>

О компании

МТС – ведущая компания в России по предоставлению услуг мобильной и фиксированной связи, передачи данных и доступа в интернет, кабельного и спутникового ТВ-вещания; провайдер цифровых сервисов, включая финтех и медиа в рамках экосистем и мобильных приложений; поставщик ИТ-решений в области объединенных коммуникаций, интернета вещей, мониторинга, обработки данных, облачных вычислений, кибербезопасности.

В России и Беларусь услугами мобильной связи Группы МТС пользуются 88,8 млн абонентов. На российском рынке мобильного бизнеса МТС занимает лидирующие позиции, обслуживая крупнейшую – 83-миллионную – абонентскую базу.

Акции МТС котируются на Московской бирже с 2003 года под кодом MTSS.



Анастасия Воронова

Руководитель центра по связям с инвесторами и работе на рынках капитала

Анастасия Воронова присоединилась к команде МТС в начале 2020 года, в 2023 году возглавила службу по связям с инвесторами. Основные задачи Анастасии на этом посту – стратегическое позиционирование компании на рынке инвестиций, обеспечение прозрачной и эффективной коммуникации с инвестиционным сообществом и максимизация долгосрочной акционерной стоимости компании.

Анастасия Воронова работает в сфере IR более 15 лет, имеет глубокую экспертизу в сделках на рынке капитала, размещениях на бирже и раскрытии информации. Занимала руководящие должности в IR в коммерческих банках, участвовала в первичном размещении акций дочернего МТС Банка в 2024 году. В 2024 и 2025 годах вошла в рейтинг «Топ-1 000 российских менеджеров».





Контакты компании

115054, Россия, г. Москва, вн. тер. г.
муниципальный округ Замоскворечье,
ул. Пятницкая, д. 71/5, стр. 4
Тел.: +7 (495) 136-40-47
Email: info@ratings.ru
Сайт: ratings.ru

О компании

Кредитное рейтинговое агентство НКР (входит в группу компаний РБК) создано 11 февраля 2019 года. Банк России включил НКР в реестр аккредитованных рейтинговых агентств в сентябре того же года.

Рейтинги НКР в регулировании используют Банк России, Московская биржа, СПБ Биржа, НРД, другие ведомства и коммерческие компании. Агентство присваивает рейтинги банкам и страховщикам, нефинансовым компаниям любого размера из всех отраслей экономики, холдинговым, лизинговым и финансовым компаниям.

НКР регулярно публикует аналитические исследования, активно сотрудничает с крупнейшими профессиональными объединениями и средствами массовой информации. В своей работе агентство придерживается самых высоких стандартов, отличаясь при этом максимальной прозрачностью, открытостью и качеством коммуникаций.



Кирилл Лукашук

Председатель совета директоров рейтингового агентства НКР
Заместитель генерального директора РБК

Кирилл Лукашук обладает более чем 15-летним опытом работы на российском финансовом рынке.

С момента создания в 2019 году возглавил рейтинговое агентство НКР, с 2023 года – председатель совета директоров агентства.

В РБК является издателем «РБК-Инвестиций», курирует контентный и продюсерский блоки деловых мероприятий, GR в финансово-экономической области, развитие аналитического направления бизнеса.

С 2015 по 2018 год работал в АКРА, где руководил группой рейтинговых финансовых институтов. В рейтинговом бизнесе с 2013 года: работал в московском офисе S&P Global Ratings и Центре рейтингового консультирования (ЦРК) Газпромбанка. В S&P отвечал за рейтинговое покрытие банков России и Казахстана.

До прихода в рейтинговую отрасль занимался стратегией и кредитным анализом в крупных российских банках. Карьеру начал в блоке банковского надзора Банка России.

Окончил факультет экономики и управления МФЮА по специальности «финансы и кредит».





Контакты компании

119313, Россия, г. Москва,
Ленинский пр-т, д. 90/2
Тел.: +7 (495) 730-60-13
Email: ir@novatek.ru
Сайт: www.novatek.ru

О компании

«НОВАТЭК» – крупнейший российский независимый производитель природного газа, занимает лидирующие позиции по объемам доказанных запасов природного газа в мире. «НОВАТЭК» – крупнейший производитель сжиженного природного газа в России.

Созданная в 1994 году, компания занимается разведкой, добычей, переработкой и реализацией газа и жидкых углеводородов. Месторождения и лицензионные участки дочерних и зависимых обществ «НОВАТЭКа» расположены преимущественно в Ямalo-Ненецком автономном округе, крупнейшем в мире регионе по добыче природного газа, на долю которого приходится около 80 % добычи газа в России и приблизительно 15 % мирового объема добычи газа.

С проведения IPO в 2005 году «НОВАТЭК» – публичная компания, одна из самых больших в России по рыночной капитализации.



Александр Назаров

Начальник управления по связям с инвесторами

Александр – профессионал инвестиционной индустрии с 20-летним стажем, в 2007–2016 годах работал аналитиком нефтегазового сектора в российских банках. До 2007 года работал в PwC Russia аудитором компаний нефтегазового и энергетического секторов.

С 2016 года возглавляет службу по связям с инвесторами «НОВАТЭКа». Признан лучшим специалистом по связям с инвесторами России 2019 года по версии Institutional Investors.





Контакты компании

123112, Россия, г. Москва,
1-й Красногвардейский проезд, д. 15
Тел.: +7 (495) 787-76-67
Email: ir@nornik.ru
Сайт: <https://nornickel.ru/>

О компании

Группа «Норникель» – ведущая компания в российской горно-металлургической отрасли, крупнейший мировой производитель палладия и рафинированного никеля, а также один из крупнейших производителей платины, меди и кобальта. Это основные металлы, необходимые для развития низкоуглеродной экономики и экологически чистого транспорта, а также обеспечения человечества возможностями для технологического развития. Ключевые подразделения Группы находятся в России и представляют собой вертикально интегрированный бизнес. «Норникель» является крупнейшей промышленной компанией в Арктической зоне России. За Полярным кругом постоянно живут и работают порядка 60 тыс. сотрудников компании.



Татьяна Дыкова

Директор департамента по работе с инвестиционным сообществом

Татьяна окончила бакалавриат и магистратуру НИУ ВШЭ по направлению «Экономика, финансы и фондовый рынок». Обладает более чем 15-летним опытом работы в сфере финансовой аналитики в таких компаниях, как «ВТБ Капитал» и банк «Уралсиб». Признавалась лучшим аналитиком фондового рынка и занимала лидирующие позиции в международном рейтинге Extel Survey (Institutional Investor Research).

Ключевые области компетенции Татьяны – финансы, корпоративные коммуникации и взаимодействие со стейкхолдерами, ESG, нефинансовая отчетность.





Контакты компании

115035, Россия, г. Москва,
ул. Садовническая, д. 9А
Тел.: +7 (495) 662-10-40
Email: info@omz.tech
Сайт: www.omz.tech

О компании

ПАО ОМЗ – современная технологическая компания, лидер в области управления инвестициями в технологические активы.

Под управлением ПАО ОМЗ – высокодоходные активы, поставщики технологических решений для стратегических отраслей страны.



Станислав Мартюшев

Советник генерального директора ПАО ОМЗ. IR и рынки капитала

Более 20 лет опыта в области взаимодействия с инвесторами в качестве руководителя подразделений по связям с инвесторами в российских публичных компаниях, а также в качестве консультанта.

Автор и главный редактор ежедневных IR-/IPO-/HR-дайджестов для российского IR-сообщества: <https://arfi.pro>.

Автор и ведущий обзора российских компаний IPO-претендентов: goo.su/5rSPky, наиболее полного в России.





Контакты компании

123056, г. Москва,
ул. Красина, д. 3, стр. 1
Тел.: +7 (495) 641-33-77
Email: IR@polyus.com
Сайт: www.polyus.com

О компании

«Полюс» занимает пятое место среди публичных золотодобывающих компаний мира по объему производства и обладает одними из крупнейших в мире запасов золота (105,2 млн унций по состоянию на конец 2024 года), демонстрируя самые низкие издержки среди ведущих глобальных производителей. Основные производственные объекты компании расположены в Сибири и на Дальнем Востоке: на территории Красноярского края, Иркутской и Магаданской областей, а также Республики Саха (Якутия).



Сергей Бертьяков

Руководитель направления по связям с инвесторами, департамент по рынкам капиталов

С 2021 года возглавляет направление по связям с инвесторами ПАО «Полюс», отвечаю за взаимодействие с институциональными и розничными инвесторами, бондхолдерами, аналитиками и рейтинговыми агентствами.

С 2015 по 2021 год работал в международной консалтинговой компании Alvarez & Marsal, занимаясь проектами по реструктуризации, финансовому контролю, управлению ликвидностью, временному управлению и оптимизации бизнес-процессов ряда производственных, строительных, нефтеперерабатывающих и торговых предприятий и промышленных групп.

До прихода в Alvarez & Marsal являлся главным экспертом управления по работе с инвесторами ОАО «ВЭБ-лизинг», занимал должность аналитика по металлургическому/добывающему, химическому и строительному секторам в управляющей компании «Финам Менеджмент», а также был участником двухлетней программы швейцарского банка Credit Suisse.

В 2012 году окончил с отличием Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации по специальности «экономист» (специализация «анализ рисков»). В 2023 году получил сертификат Британского общества по работе с инвесторами (Certificate in Investor Relations, UK IR Society). В 2025 году закончил профессиональную переподготовку в Высшей школе бизнеса НИУ ВШЭ по специальности «финансовый директор».





Контакты компании

432071, Россия, г. Ульяновск, 2-й пер. Мира,
д. 24, пом. 36
Тел.: 8 (800) 555-26-08
Email: info@sutochno.ru
Сайт: <http://www.sutochno.ru/>

О компании

«Суточно.ру» – ведущий сервис онлайн-бронирования жилья и второй крупнейший игрок рынка краткосрочной аренды в России. Компания лидирует по уровню доверия клиентов и индексу потребительской лояльности (NPS).

Компания создана в 2011 году в Ульяновске. Основателем и генеральным директором «Суточно.ру» является Юрий Кузнецов. За время своей работы компания трансформировалась из стартапа в одного из лидеров рынка онлайн-бронирования жилья для туристических и деловых поездок.

На сегодняшний день «Суточно.ру» – это крупнейший сервис, который соединяет путешественников и владельцев жилья, помогая найти доступное жилье в каждой поездке и для любого путешествия. Сервис «Суточно.ру» представлен во всех регионах России, а также в странах ближнего и дальнего зарубежья.

Технологическая платформа «Суточно.ру» является кросс-функциональной. Компания управляет приложением для гостей «Суточно.ру» и отдельным приложением для владельцев жилья «Сдавайся» с возможностью управлять своими объектами.



Сергей Терников

Директор по связям с инвесторами

Более 18 лет в сфере инвестиций и финансов, последние 15 лет – в сфере IR.

Сергей имеет опыт работы в инвестиционном банке и крупной публичной компании из сектора электроэнергетики. По версии сообщества частных инвесторов Smart-Lab.ru, эта компания входила в топ-20 в IR-рейтинге по итогам 2023–2025 годов.

Ключевые области компетенции Сергея – взаимодействие с инвесторами (IR), анализ рынка ценных бумаг, ESG, финансовое моделирование, подготовка и раскрытие публичной информации, организация мероприятий для стейкхолдеров.

Сергей проходил обучение в IR Society (Великобритания), является постоянным слушателем Академии для эмитентов Московской биржи, а также ее спикером.





Контакты компании

125167, Россия, г. Москва,
Ленинградский пр-т, д. 36, стр. 41,
бизнес-центр «Арена»
Тел.: +7 (495) 967-60-00
Сайт: www.tedo.ru
https://t.me/tedo_business

О компании

Компания «Технологии Доверия» предоставляет аудиторские и консультационные услуги компаниям из разных отраслей. В офисах ТeДо в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Казани, Новосибирске, Ростове-на-Дону, Краснодаре, Воронеже и Нижнем Новгороде работают свыше 3 тыс. специалистов.



Алексей Фомин

Партнер по развитию аудиторской практики, руководитель практики по сопровождению сделок на рынках капитала

Специализируется на аудите крупных частных и публичных российских и международных горнодобывающих и металлургических компаний в соответствии с РСБУ и МСФО.

Помимо обширной практики аудита, Алексей имеет опыт в подготовке своих клиентов к IPO на Московской бирже.

Опыт работы – более 20 лет.

Квалификация:

- член Ассоциации дипломированных бухгалтеров Великобритании (ACCA);
- российский квалификационный аттестат аудитора;
- выпускник совместной программы Executive MBA Колумбийского университета и Лондонской школы бизнеса.





Мария Александрова

Старший менеджер практики по сопровождению сделок на рынках капитала

Специализируется на сопровождении выпусков ценных бумаг на фондовых биржах в рамках аудиторской деятельности. Имеет большой опыт в проведении IPO-диагностик, сопровождении аудиторских клиентов в процессе IPO, выпуска еврооблигаций и облигаций как на Московской бирже, так и на международных биржах.

Опыт работы – более семи лет.

Квалификация:

- член Ассоциации дипломированных бухгалтеров Великобритании (ACCA);
- диплом по специальности «финансы и кредит» РЭА им. Г. В. Плеханова.





Контакты компании

119435, Россия, г. Москва,
Саввинская наб., 23с1
Тел.: +7 (916) 991-73-96
Email: mikhail.grigoriev@globalports.com
Сайт: www.globalports.com

О компании

Холдинг «Глобал Портс» – один из ведущих операторов специализированных морских терминалов в России, лидер российского рынка морской перевалки контейнеров. Единственный в России холдинг, управляющий уникальной сетью многофункциональных портовых комплексов в Балтийском и Дальневосточном бассейнах. Терминалы «Глобал Портс» осуществляют перевалку контейнеров, ро-ро, автомобилей, а также генеральных, навалочных и нестандартных неконтейнерных грузов.

В течение 2011–2022 годов компания имела листинг на Лондонской фондовой бирже (LSE). Компании холдинга регулярно размещают облигации на российском рынке, сейчас в обращении находятся семь выпусков облигаций совокупным объемом 55 млрд рублей.



Михаил Григорьев

Руководитель департамента по работе на финансовых рынках и взаимоотношениям с инвесторами «Глобал Портс»

Михаил обладает 30-летним опытом на рынках капитала, из которых более 20 лидирует в командах по привлечению финансирования, работе на рынке капитала и взаимодействию с инвесторами трех отраслей (нефтегазовая, логистика, морские терминалы).

Его опыт включает более 50 сделок на десятки миллиардов долларов, привлеченных с рынка акций, рублевых и еврооблигаций.

Более 20 лет отвечал за отношения с рейтинговыми агентствами на стороне четырех эмитентов.



Эксперт РА

О компании

«Эксперт РА» – крупнейшее рейтинговое агентство с 28-летней историей

Кредитное рейтинговое агентство «Эксперт РА» основано в 1997 году и на сегодняшний день является старейшим и крупнейшим российским рейтинговым агентством как по числу клиентов, так и по количеству сотрудников.

Доля покрытия «Эксперт РА» на рынке кредитных рейтингов составляет около 60 %, по данным Банка России на 31 декабря 2024 года.

Также в арсенале агентства «Эксперт РА» широкая линейка методологий, насчитывающая 29 методологий по кредитным рейтингам и 15 – по некредитным рейтингам, в том числе отдельная методология ESG-рейтингов и 10 отдельных методологий по направлению устойчивого развития.

«Эксперт РА» включено в реестр кредитных рейтинговых агентств Банка России, а также стало первым российским агентством, признанным ICMA. «Эксперт РА» входит в перечни независимых верификаторов зеленых и социальных облигаций Московской биржи, ВЭБ.РФ, Кыргызской фондовой биржи.

«Эксперт РА» – эксклюзивный партнер крупнейшего китайского кредитного рейтингового агентства CCXI и его дочернего агентства CCX Green Finance. Сотрудничество агентств облегчает российским эмитентам получение кредитного рейтинга в Китае, открывает для инвесторов и эмитентов из обеих стран широкие возможности по приобретению, обмену и анализу финансовых данных, оценке инвестиционных преимуществ и рисков, изучению нормативных требований и ограничений, действующих в Китае и в России.

На 1 июля 2025 года агентством поддерживается более 1 тыс. кредитных рейтингов, из них 538 рейтингов эмитентов и 536 рейтингов выпусков облигаций.

Агентство ежегодно публикует более 60 публичных исследований и отраслевых обзоров по макроэкономике, страхованию, банковскому сектору, управлению активами, лизингу и другим отраслям экономики.



Александр Сараев

Первый заместитель генерального директора – директор по рейтинговой деятельности

В «Эксперт РА» Александр Сараев курирует работу всей рейтинговой службы, отвечает за развитие рейтингов кредитоспособности банков, нефинансовых и страховых компаний, а также направление ESG-рейтингов и структурированного финансирования. Также в сферу ответственности Александра входит подготовка аналитики в рамках обозначенных отраслей. Является автором/соавтором более 50 исследований по профильным отраслям.

В 2011 году с отличием окончил бакалавриат и магистратуру Российской экономической академии им. Г. В. Плеханова.

С 2012 по 2015 год – эксперт, затем ведущий эксперт отдела рейтингов кредитных институтов «Эксперт РА».

С 2015 по 2017 год – заместитель руководителя отдела рейтингов кредитных институтов «Эксперт РА».

С 2017 по 2022 год – управляющий директор по банковским рейтингам «Эксперт РА».

С апреля 2022 года – заместитель генерального директора «Эксперт РА».

https://raexpert.ru/database/person/saraev_aleksandr_alekseevich/



Контакты компании

109240, Россия, г. Москва, ул. Николоямская, д. 13, стр. 2
Тел.: +7 (495) 22-53-444
Email: info@raexpert.ru
Сайт: <https://raexpert.ru/>



Контакты компании

119049, Россия, г. Москва,
ул. Коровий Вал, д. 5, бизнес-центр «Оазис»
Тел.: +7 (495) 901-03-61
Email: ir@sfiholding.ru
Сайт: www.sfiholding.ru

О компании

Публичное акционерное общество «ЭсЭфАй» (SFI, MOEX: SFIN) – инвестиционный холдинг, владеющий и управляющий активами из различных отраслей российской экономики. SFI объединяет активы в финансовой отрасли, инвестирует в крупные миноритарные доли публичных компаний, развивает ИТ-стартапы. Инвестиционный холдинг SFI стал лидером российского рынка по совокупной акционерной доходности (TSR) в 2024 году.

Акции SFI обращаются на Московской бирже (торговый код SFIN), входят в котировальный список первого уровня. SFI входит в число первых шести участников проекта Банка России и Мосбиржи по формированию индекса создания акционерной стоимости (MVBI).



Антон Гольцман

Председатель совета директоров ПАО «ЭсЭфАй», директор департамента по коммуникациям и связям с инвесторами

Родился в 1987 году в Москве.

В 2008 году окончил бакалавриат Высшей школы экономики по специальности «деловая и политическая журналистика». В 2010 году получил степень магистра факультета менеджмента НИУ ВШЭ.

С 2018 года – директор по коммуникациям и связям с инвесторами в инвестиционном холдинге SFI. В этой роли Антон Гольцман отвечает за коммуникации с акционерами и инвесторами, раскрытие корпоративной информации, построение стратегии информационного взаимодействия с участниками рынка капитала и повышение инвестиционной привлекательности холдинга.

Является членом Комитета эмитентов акций Московской биржи.





Контакты компании

125375, Россия, г. Москва,
пер. Дегтярный, д. 4с1
Тел.: +7 (495) 1978-749
Email: info@em-comms.com
Сайт: <https://em-comms.com/>

О компании

«EM Коммуникации» – международная консалтинговая компания, лидирующий игрок в сфере стратегических коммуникаций для бизнеса. Мы предоставляем комплексный консалтинг в России и за рубежом, включающий работу с инвестиционным сообществом (IR), связи с общественностью (PR), сопровождение сделок на рынках капитала (в том числе IPO и M&A), а также управление кризисными коммуникациями и специальными ситуациями.

Наши клиентами являются крупнейшие корпорации, инвестиционные банки и компании-инноваторы. Мы обеспечиваем им конкурентное преимущество, действуя в соответствии с лучшими отраслевыми практиками и реализуя самые сложные проекты, где первостепенное значение имеют репутация и результат.



Анна Василенко

CEO

CEO «EM Коммуникации», более 25 лет занимала руководящие позиции в крупных компаниях и ведущих инвестиционных банках, в числе которых Credit Suisse, «Ренессанс Капитал», «ЛУКОЙЛ», Московская биржа.

Лектор-преподаватель МШУ «Сколково» по направлению «Финансовые коммуникации и проведение IPO» (программа Executive MBA).

Консультировала более 80 % компаний в рамках сделок IPO на Московской бирже за последние 15 лет.

Состоит в советах директоров крупных российских компаний, ее работа отмечена в 2025 году наградой «Лучший независимый директор».

Консультирует топ-менеджмент, генеральных директоров и владельцев компаний по вопросам привлечения капитала и структурирования сделок, управления бизнесом, коммуникаций со стейкхолдерами, а также корпоративного управления.



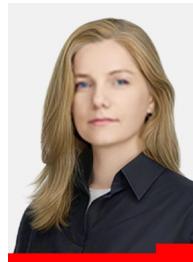


Андрей Брагинский

Управляющий партнер

Имеет более чем 25-летний опыт работы в сфере коммуникаций и инвестиционного банкинга. Был членом правления Группы Ренессанс Страхование, управляющим директором Московской биржи. Выстроил функцию коммуникации Биржи как публичной компании и внес значительный вклад в развитие российского фондового рынка.

Работал в инвестиционных банках «ВТБ Капитал», «Ренессанс Капитал», ING Barings. Возглавлял коммуникации олимпийской заявки «Сочи-2014», а также был директором по внешним связям МТС. Неоднократно входил в рейтинг «Топ-1 000 российских менеджеров». Реализованные под руководством Андрея кампании отмечены премиями «Серебряный Лучник», SABRE, Effie, IPRA Golden World Awards. Сертифицированный директор Institute of Directors (IoD). Член совета фонда целевого капитала «Подари жизнь» и попечительского совета благотворительного фонда «Благодействие».



Валерия Андреева

Партнер ЕМ

Эксперт более чем с 15-летним опытом в области стратегических корпоративных коммуникаций и связей с инвесторами. В течение семи лет занимала позицию PR-директора Группы «М.Видео-Эльдорадо», руководила коммуникационным сопровождением ключевых для рынка сделок: от продажи бизнеса основателем и интеграции с «Эльдорадо» и «Медиамаркет» до проведения SPO. Более десяти лет работы в МТС, прошла путь до руководителя отдела media relations, сформировала экспертизу в построении системной работы пресс-офиса публичного бизнеса в высококонкурентной отрасли.

Консультирует компании по развитию эффективных корпоративных коммуникаций, управлению репутационными рисками и коммуникациям в рамках сделок. Успешно реализует проекты на стыке потребительских рынков и информационных технологий.



Александра Астапенко

Партнер ЕМ

Консультирует сложные ECM- и M&A- сделки в различных отраслях.

До прихода в ЕМ в течение девяти лет работала корреспондентом ведущих деловых изданий «Коммерсантъ» и «Ведомости», освещая российский банковский сектор и фондовый рынок.



Дмитрий Жадан

Партнер ЕМ

15 лет опыта работы в сфере отношений с инвесторами и финансовых коммуникаций.

Имеет обширный опыт коммуникационного сопровождения ECM- и DCM- сделок, M&A, выстраивания IR-функций с нуля и подготовки компаний к публичной жизни.





Контакты компании

101000, Россия, г. Москва,
Потаповский пер., д. 5, стр. 1
Тел.: +7 (903) 123-94-44
Email: info@insightridge.com
Сайт: www.insightridge.ru

О компании

Insight Ridge – коммуникационное агентство с фокусом на публичных рынках капитала и связях с инвесторами.

Insight Ridge – лучшие специалисты в областях IR и PR с многолетним опытом работы в крупнейших публичных компаниях и ведущих коммуникационных агентствах.

Insight Ridge – уникальное сочетание IR- и PR-экспертизы, скрепленное лучшими практиками клиентской работы. Мы внедряем лучшие практики публичных компаний и создаем новые тенденции в коммуникациях с рынком. Независимо от формата работы – краткосрочной точечной коммуникации или длительной кампании – наши приоритеты остаются неизменными: аналитика, прагматичный подход и безусловный фокус на бизнес-задаче клиента.



Виктор Дроздов

Основатель и управляющий партнер Insight Ridge

Виктор работает в сфере корпоративных коммуникаций и взаимодействия с фондовым рынком с 2008 года.

Руководил функциями связей с инвесторами и внешних коммуникаций ПАО «Полюс» и ПАО «Северсталь». Занимал лидирующие позиции в рейтинге лучших IRO в России и развивающихся рынков в 2016–2021 годах (журнал Institutional Investor). Лучший IR России в 2020 году.

Сертифицированный специалист в области связей с инвесторами по методологии UK IR Society.

Лидировал процессы сделок на рынках акционерного капитала (IPO, SPO, buy-backs) и размещения облигаций как на корпоративной, так и на инвестиционно-банковской стороне в качестве аналитика по сектору металлургии банка VTB Capital.





Контакты компании

119048, Россия, г. Москва,
Комсомольский проспект, д. 42, стр. 1
Тел.: +7 (495) 532-28-25
Email: info@im-com.ru
Сайт: im-com.ru

О компании

Infomost Communications – одно из ведущих консалтинговых агентств в сфере финансовых и корпоративных коммуникаций. Агентство входит в число лидеров по сопровождению IPO и других сделок на рынках капитала. Ядро команды составляют консультанты более чем с 25-летним опытом работы в IR и коммуникациях.

В активе агентства – успешные программы по развитию репутации, позиционированию компаний в инвестиционном сообществе, разработке и реализации IR-стратегии. Портфель услуг включает финансовые коммуникации и работу с деловыми СМИ, поддержку в раскрытии информации, проведение дней инвестора и других мероприятий, оценку восприятия инвесторами и аналитиками, подготовку годовых и нефинансовых отчетов, разработку ESG-стратегии.

Infomost Communications работает на российском и международных рынках с 1994 года, с 2012 по 2022 год агентство официально представляло сеть Citigate Dewe Rogerson в регионе СНГ. В марте 2025 года агентство Infomost Communications присоединилось к компании «Альянс Территория» в качестве одного из трех равноправных партнеров.



Денис Давыдов

Старший директор, связи с инвесторами

Денис работает в сфере стратегических и финансовых коммуникаций более 25 лет и имеет обширный опыт в области IR: в 2016–2018 годах занимал должность директора по связям с инвесторами одного из крупнейших российских продуктовых ретейлеров, компании «ДИКСИ». До этого более восьми лет работал директором по связям с инвесторами в «М.Видео»; в 2005–2007 годах занимал должность директора по связям с инвесторами и общественностью ОАО «Полюс Золото», где принимал непосредственное участие в выводе на рынок акций крупнейшей российской золотодобывающей компании. Ранее руководил пресс-службами компаний ОМК, «Сиданко».

Неоднократный победитель и лауреат престижного конкурса Extel IR Excellence Awards, ежегодного рейтинга профессионалов в сфере связей с инвесторами (2007, 2011, 2013, 2015, 2017).





Юлия Лысенко

Старший директор, связи с инвесторами

Юлия работает в сфере Investor Relations финансовых и коммуникаций более 20 лет и имеет обширный опыт в области связей с инвесторами. Сертифицированный специалист: CIR (Британское сообщество по связям с инвесторами), GRI (2020), SASB, финансовое моделирование (Ernst & Young).

В 2008–2016 годах работала в IR-службах таких компаний, как «НОВАТЭК», «Черкизово», Eurasia Drilling Company, ННК, ТМК. В 2016–2020 годах руководила PR-службой и маркетингом в Торговом доме «Кремлевский» Управления делами Президента Российской Федерации.

В команде Infomost Communications с 2021 года. Руководит IR-направлением. Реализовывала проекты по IR-сопровождению холдинга SFI, компаний «Европлан», «М.Видео», «Диасофт», АПРИ. Участвовала в IPO и SPO таких компаний, как «Диасофт», «Озон Фармацевтика», ДОМ.РФ и др.





Контакты компании

127006, Россия, г. Москва,
ул. Малая Дмитровка, д. 16, стр. 6
Тел.: +7 (495) 122-05-17
Email: law@lecap.ru; mihael.malinovskiy@lecap.ru
Сайт: <https://lecap.ru>

О компании

LECAP – ведущий консультант в сделках по привлечению акционерного и долгового капитала, сочетающий многолетний опыт высококачественных юристов и инвестбанкиров по сопровождению сделок на российском и международном рынках.

LECAP предлагает клиентам собственные готовые «полочные» инновационные инфраструктурные решения, разрабатывает индивидуальные кейсы для выпуска конвертируемых инструментов и организации pre-IPO-финансирования, консультирует по вопросам изменения корпоративной структуры, разрабатывает опционные программы, сопровождает IPO- и M&A- сделки.

Команда LECAP за последние несколько лет сопроводила ряд крупнейших сделок на рынке акционерного капитала (в частности, SPO Банка ВТБ (ПАО), IPO ПАО ДОМ.РФ, IPO ПАО «ПРОМОМЕД», IPO ПАО «МТС-Банк», IPO ПАО «Диасофт»), а также более 500 выпусков облигаций, в том числе первые в российской практике выпуски квазиконвертируемых структурных облигаций, выплаты по которым привязаны к росту акционерной стоимости ПАО «ПРОМОМЕД».



Михаил Малиновский

Партнер, основатель юридической фирмы LECAP

Михаил сопровождал более 500 выпусков облигаций (включая выпуски биржевых облигаций, еврооблигаций, структурных облигаций, а также субординированные выпуски), свыше 40 проектов по реструктуризации публичного долга (включая ноты участия в займе и кредитные ноты), на протяжении 15 лет участвует в проектах по публичному размещению акций (более 50 реализованных сделок).

Консультирует по сделкам по приобретению российских активов, масштабным корпоративным реорганизациям, сделкам по слиянию (присоединению) компаний, а также по вопросам венчурных инвестиций.

Входит в топ-10 юристов в сфере рынков капитала по версии рейтинга «Коммерсанта», «Лидеры рынка юридических услуг» в 2021–2024 годах, а также в список рекомендованных юристов по результатам индивидуального рейтинга юристов «Право-300».

Михаил принимает активное участие в развитии российского регулирования в сфере рынка ценных бумаг и корпоративного права и входит в состав различных рабочих групп и экспертных советов.

Ключевые сделки Михаила за последние годы: комплексное сопровождение ряда IPO (IPO ПАО ДОМ.РФ, IPO ПАО «ПРОМОМЕД», IPO ПАО «МТС-Банк», IPO ПАО «Диасофт», IPO ПАО «Совкомбанк»), два выпуска квазиконвертируемых облигаций ПАО «ПРОМОМЕД», участие в пяти сделках pre-IPO, более чем 30 выпусков структурных облигаций.



LECAP.**Екатерина Зобова****Юрист**

Екатерина принимает активное участие в проектах по размещению акций, облигаций, а также в проектах в сфере корпоративного права. Ключевые сделки Екатерины за последние годы: участие в комплексном сопровождении IPO ПАО ДОМ.РФ, SPO Банк ВТБ (ПАО), IPO ПАО «ПРОМОМЕД», IPO ПАО «МТС-Банк», IPO ПАО «Совкомбанк», размещении обыкновенных акций ПАО «СТГ» по закрытой подписке в пользу ПАО «Банк ПСБ» в рамках процесса по вхождению ПАО «Банк ПСБ» в капитал ПАО «СТГ» в целях реализации планов по стратегическому сотрудничеству компаний.





Контакты компании

125009, Россия, г. Москва,
Леонтьевский пер., д. 25, оф. 223
Моб.: +7 (925) 573-41-13
Тел.: +7 (495) 740-20-30
Email: contact@polaris-capital.ru
Сайт: <https://polaris-capital.ru/>

О компании

Polaris Capital предоставляет полный спектр консультационных услуг в инвестиционно-банковской сфере.

Мы являемся профессионалами в области корпоративных финансов – оценке компаний, выстраивании стратегии развития бизнеса и проведении переговоров по осуществлению сделок с капиталом. Нашей командой привлечено более 3,5 трлн рублей для российских компаний.

Компания работает над всеми видами сделок в области корпоративных финанс: IPO, pre-IPO, привлечение капитала от инвестиционных фондов, приобретение бизнесов (M&A), продажа бизнесов или долей в компаниях, сложноструктурные сделки, консультации по IR и PR для публичных компаний и перед выходом на IPO.



Юлия Ким

Основатель и управляющий партнер АО «Полярис Капитал»

Эксперт в формировании и реализации стратегии максимизации стоимости бизнеса, осуществлении сделок IPO, M&A, структурировании сложных финансовых продуктов, ведении переговоров и проектном управлении.

Опыт работы на международном рынке капитала более 25 лет. Провела знаковое IPO Московской биржи (МОЕХ) в 2013 году при оценке компании в рекордные на тот момент 420 млрд рублей. Вела сделки IPO/SPО с общим объемом привлеченного капитала свыше 1 трлн рублей для компаний с рыночной капитализацией более 5 трлн рублей. Консультировала по многочисленным сделкам M&A стоимостью более 2 трлн рублей.

Является членом Комитета по первичному рынку акций ПАО Московская Биржа.

Независимый член совета директоров ряда публичных компаний.





Контакты компании

125167, Россия, г. Москва,
Ленинградский пр-т, д. 39, стр. 79
Сайт: <https://vk.company/ru/company/about/>

О компании

VK – крупнейшая по числу пользователей российская технологическая компания. Продукты и сервисы VK помогают миллионам людей решать повседневные задачи онлайн: ими пользуются больше 95 % аудитории Рунета. Проекты VK позволяют общаться, играть, осваивать новые профессии, слушать музыку, смотреть и снимать видео, продавать и находить товары и услуги, решать множество других задач. Компания также развивает набор продуктов и услуг для цифровизации бизнес-процессов – от интернет-продвижения и предиктивной аналитики до корпоративных соцсетей, облачных сервисов и автоматизации предприятий.



Наталья Удальцова

Заместитель вице-президента по правовым вопросам в сфере финансовых рынков Группы ВК

Наталья имеет более 20 лет опыта работы в сфере размещения финансовых инструментов, внедрения и сопровождения обязательств хозяйственных обществ, возникших в связи с публичным размещением финансовых инструментов, а также корпоративного управления.

Ключевые области компетенции Натальи: управление рисками / внедрение регуляторных требований; привлечение денежных средств через различные финансовые инструменты, IPO/pre-IPO; сопровождение сделок на рынках капитала; опыт редомициляций, включая публичную компанию; внедрение и выстраивание процедур корпоративного управления.

Наталья – кандидат юридических наук, выпускница программы АНД профессиональной подготовки членов совета директоров.



Ward Howell

Контакты компании

115114, Россия, г. Москва,
ул. Кожевническая, д. 14, стр. 2
Тел.: +7 (495) 921-29-01
Email: info@wardhowell.com
Сайт: wardhowell.com

О компании

Ward Howell – крупнейшая на рынке стран СНГ консалтинговая компания, которая более 30 лет специализируется на поиске, интеграции и развитии руководителей высшего звена.

Ward Howell оказывает широкий спектр услуг: поиск и развитие руководителей, формирование управленческих команд, организация системы корпоративного управления, экспертная поддержка клиентов на всех этапах принятия стратегических решений.

Компания работает с ключевыми секторами экономики, включая промышленность и природные ресурсы, финансовые и страховые услуги, ИТ и телекоммуникации, потребительский и розничный рынок, логистику и транспорт, недвижимость и строительство, здравоохранение и фармацевтику, а также государственный и некоммерческий сектора.



Наталья Халтурина

Управляющий партнер Ward Howell

Наталья обладает 24-летним опытом в консалтинге, из которых 18 лет сосредоточена на поиске и оценке топ-менеджеров.

Основная область ее экспертизы – подбор руководителей высшего звена и формирование управленческих команд для коммерческих и инвестиционных банков, управляющих компаний, фондов прямых инвестиций, а также промышленных и инвестиционных групп, реализующих проекты в различных отраслях экономики.

В разные годы занимала руководящие позиции в консалтинговых и инвестиционных компаниях, включая AXIOMA (special situations advisory & investments), где в роли вице-президента отвечала за HR, маркетинг и коммуникации, а также Regroup (ex. Rosexpert), где возглавляла практику «Банки и финансовые институты».





Контакты компании

119049, Россия, г. Москва,
ул. Коровий Вал, д. 5, стр. 1
Тел.: +7 (495) 662-88-88
Сайт: www.x5.ru

О компании

X5 – ведущая российская продуктовая розничная компания, которая управляет магазинами нескольких торговых сетей: магазинами «у дома» «Пятерочка», супермаркетами «Перекресток» и «жесткими» дисконтерами «Чижик». X5 занимает лидирующие позиции в e-commerce, развивая цифровые бизнесы Vprok.ru, 5Post, экспресс-доставку и «Много лосося». X5 является одним из крупнейших российских работодателей. На сегодняшний день в компании работают более 416 тыс. сотрудников. По итогам 2024 года X5 вошла в топ-3 рейтинга лучших работодателей России по версии HeadHunter.

Компания X5 входит в число крупнейших российских эмитентов по рыночной капитализации и по показателям среднедневного оборота акциями на Московской бирже. X5 традиционно занимает высокие места в рейтингах в области взаимодействия с инвесторами.



Полина Угрюмова

Директор по корпоративным финансам и работе с инвесторами X5

Полина имеет 25-летний опыт работы на международных рынках капитала, включая sell-side research в регионе EEMEA в глобальном инвестиционном банке Morgan Stanley, аналитику в российских брокерских домах и присутствие на рынках капитала в крупнейших российских эмитентах потребительского и TMT-сектора.

Полина обладает сертификатом CFA с 2000 года, занимала топовые позиции в международных рейтингах Institutional Investor и Extel, является призером наград Московской биржи и Ассоциации менеджеров России в IR-номинациях.





Контакты компании

119034, Россия, г. Москва, Кропоткинский пер.,
д. 4, этаж 3, кабинет 301
Тел.: +7 (495) 234-80-79
Email: sm@zebra-group.ru
Сайт: www.zebra-group.ru

О компании

Zebra Corporate Communications – крупнейший в России издатель корпоративной публичной отчетности.

Zebra готовит под ключ годовые отчеты и отчеты об устойчивом развитии для крупнейших российских и зарубежных компаний, формирует практику устойчивого развития и публичной отчетности в компаниях малой и средней капитализации, а также в непубличных компаниях.

Ключевые компетенции Zebra в подготовке отчетности включают консультирование и аналитику, комплаенс по российским и международным стандартам, взаимодействие со стейкхолдерами, дизайн, подготовку интерактивных отчетов, а также издание цифровых отчетов в формате iXBRL.



Андрей Кожевников

Основатель и генеральный директор Zebra Corporate Communications

Андрей имеет опыта работы более 20 лет в корпоративных коммуникациях и публичной отчетности. Среди клиентов – крупнейшие публичные и частные российские и зарубежные компании.

Ключевые области компетенции Андрея – корпоративная отчетность, цифровая финансовая и нефинансовая отчетность, диджитал-коммуникации и взаимодействие со стейкхолдерами.

Андрей является членом и активным участником нескольких IR-ассоциаций, экспертом и членом жюри конкурсов годовых отчетов в России и за рубежом, соавтором методологий системных исследований рынков IR, ESG и раскрытия информации, а также выступает с образовательными семинарами в России, странах СНГ и Ближнего Востока.





Юлия Андреева

Независимый эксперт

Эксперт по IR-коммуникациям и взаимодействию с инвестиционным инфополем

Юлия специализируется на сопровождении эмитентов на этапах pre-IPO, IPO и post-IPO с фокусом на управление инвестиционным нарративом, ожиданиями рынка и коммуникациями с различными типами инвесторов.

Практический опыт включает участие в успешных кейсах вывода компаний на публичный рынок, а также последующую коммуникационную поддержку эмитентов в период post-IPO, когда влияние информационного поля и инвестиционного сообщества становится критически значимым.

Являясь автором и активным участником инвестиционного сообщества, Юлия обладает уникальной возможностью отслеживать сентимент инвесторов изнутри среды – через реальные дискуссии, реакции и поведение участников рынка, а не только через формальные метрики и медиамониторинг. Это позволяет своевременно выявлять смещение ожиданий, точки напряжения и потенциальные репутационные риски.

Подход Юлии основан на сочетании стратегического IR-мышления и глубокого понимания внутренней динамики инвестиционного сообщества, что позволяет выстраивать коммуникации, работающие на доверие, предсказуемость и долгосрочную инвестиционную привлекательность эмитента.



Павел Ким

Независимый эксперт

Эксперт с 20-летним опытом работы в области взаимодействия с инвесторами

Павел возглавлял подразделения по работе с инвесторами в публичных компаниях «ПРОМОМЕД», НК «Альянс», АФК «Система» и имеет опыт размещения ценных бумаг на Лондонской фондовой бирже (LSE), NASDAQ OMX и Московской бирже.

Павел занимал руководящие позиции в консалтинговых компаниях и реализовывал проекты в сфере финансовых коммуникаций для горнодобывающих, нефтяных, энергетических, лесопромышленных, телекоммуникационных компаний и банков.

Ключевые компетенции – работа с инвесторами, рынки капитала, корпоративные финансы, управление репутацией, корпоративные коммуникации, годовые отчеты и устойчивое развитие.

Выпускник Московского авиационного института, MSc Erasmus University.



Мурад Агаев

Независимый эксперт

Соведущий YouTube-медиа «Вредный инвестор», автор автоследования с объемом средств более 1,2 млрд рублей в управлении, управляющий ОПИФ «Магеллан Фонд» от «Альфа-Капитал» на «Финуслугах»





Контакты компании

Россия, г. Москва,
Большой Кисловский переулок, д. 13
Телефон: +7 (495) 363-32-32
Email: issuersconsulting@moex.com
Сайт: www.moex.com

Автор проекта



**Наталья
Логинова**

Директор
департамента
по работе
с эмитентами

Возглавляет департамент по работе с эмитентами Московской биржи, основной задачей которого является развитие первичных рынков капитала счет привлечения новых эмитентов на рынок акций и облигаций и листинг их ценных бумаг. Наталья имеет успешный опыт работы в корпоративных финансах, в организации размещений на рынках капитала и в области связей с инвесторами в крупных компаниях и банках – ПСБ, Сбербанке, ВТБ, «Норникеле», ВЭБ и др. Среди реализованных проектов – IPO банка ВТБ, SPO Сбербанка, программы депозитарных расписок для компании «Норникель» и ведущих госбанков, организация выпусков облигаций и евробондов на десятки миллиардов долларов США. На разных этапах своей карьеры Наталья Логинова отвечала за развитие бизнеса и отношений с крупными корпоративными клиентами и финансовыми институтами, рейтинговыми агентствами, аналитиками и инвесторами. Окончила Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации по специальности «международные экономические отношения».



**Антон
Терентьев**

Директор по связям
с инвесторами

Антон имеет более восьми лет опыта в инвесторских коммуникациях и более 12 лет в роли аналитика и портфельного управляющего российских и международных инвестиционных компаний. Среди последних – позиция директора в подразделении по управлению активами Банка ГПБ и пост главы аналитики фонда Verno Capital, инвестировавшего средства глобальных институциональных инвесторов в российские акции.

В рамках своей аналитической деятельности Антон курировал широкий спектр отраслей, включая финансовый сектор, недвижимость, электроэнергетику, потребительский сектор и розничную торговлю.

Антон с отличием окончил Московский инженерно-физический институт по специальности «прикладная математика и информатика» и является сертифицированным финансовым аналитиком (CFA).



**Сергей
Голованев**

Директор по развитию
индексных продуктов

Сергей стоял у истоков создания первых биржевых российских индексов. Имеет более чем 25-летний опыт работы в финансовой сфере. В настоящее время отвечает за развитие индекс-менеджмента Московской биржи. Реализовал значительное количество проектов создания индикаторов фондового, валютного, денежного и товарного рынков.





Автор и руководитель проекта

**Наталья
Харчевникова**Директор Академии
для эмитентов

У Натальи 20-летний опыт работы в сфере международных коммуникаций и IR в крупных банках и производственных компаниях («Транснефть», СИБУР, «36.6», РСХБ, ПСБ), включающий работу на рынках капитала и с рейтинговыми агентствами, организацию экспертных площадок и крупных профильных мероприятий на международном, федеральном и региональном уровнях.

Окончила Академию бюджета и казначейства Министерства финансов Российской Федерации по специальности «финансы и кредит», Дипломатическую академию МИД Российской Федерации по специальности «международные отношения», Высшую школу экономики по специальности «директор по коммуникациям». Имеет сертификат Британского сообщества по связям с инвесторами, а также степень магистра в области международных финансовых и финансовых институтов Университета Глазго (Шотландия, Великобритания).

Координаторы проекта

**Сола Оюн**Руководитель
направления по работе
с эмитентами акций**Анна
Константинова**Руководитель группы
по продвижению
эмитентов акций
и облигаций**Самира
Кайдова**Ведущий специалист
Академии
для эмитентов

Сола обладает более чем 10-летним опытом работы в сфере IR, принимала активное участие в сопровождении компаний, которые выходили на IPO, а также в развитии инфраструктуры и лучших практик взаимодействия эмитентов с инвестиционным сообществом. Является одним из авторов и модератором курса «IRO: как стать публичной компанией», направленного на подготовку компаний к выходу на рынок капитала; ведет проект MOEX IR Club, объединяющий специалистов в области IR и служащий профессиональной площадкой для обмена опытом и обсуждения ключевых вопросов IR-повестки.

Отдельное направление ее работы — организация и проведение отраслевых дней аналитиков, а также организация и сопровождение деятельности профильных комитетов по первичному рынку акций и эмитентов акций.

Образование — Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова.

На фондовом рынке работает 15 лет. На Московской бирже участвовала в проекте «Бондизация», занималась привлечением эмитентов субфедерального долга, эмитентов биржевых облигаций на публичный рынок, участвовала в создании IR-сервисов на Московской бирже, в том числе вебкаста эмитентов для инвесторов, MOEX IR Club, IR-премия MOEX «Рынок выбирает».

Ведущий специалист Академии для эмитентов Московской биржи, участвующая в реализации образовательных и экспертных инициатив для публичных компаний. В рамках своей деятельности задействована в подготовке и сопровождении проектов, направленных на развитие практик взаимодействия эмитентов с инвестиционным сообществом и повышение качества корпоративных коммуникаций.

Образование – Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации.



Откройте себя инвесторам

