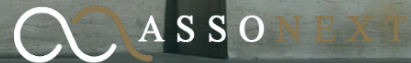




Adeguare l'equity story in momenti di crisi: come comunicare con gli investitori

Stefania Bassi, Partner, Head of Investor Relations Department, **Barabino & Partners**



25 ottobre 2022

INDICE

- I. La comunicazione d'impresa:
una relazione di fiducia**
- II. Comunicare in momenti di crisi**
- III. Takeaways**

RELAZIONE E COMUNICAZIONE



La relazione è una connessione, una corrispondenza che avviene tra due o più interlocutori.

Non esiste relazione senza comunicazione.

RELAZIONE – FIDUCIA – COMUNICAZIONE

Qual è l'ingrediente principale di una relazione?

LA FIDUCIA



Attraverso l'individuazione del linguaggio adatto, dei messaggi più indicati e dei mezzi attraverso cui diffonderli – cioè **attraverso la comunicazione – è possibile costruire, mantenere e implementare la fiducia nella relazione.**

LA NUOVA FORZA DELLA RELAZIONE

Il Covid ha scardinato le normali modalità di relazione, ci ha obbligato a rivedere le nostre priorità e ci ha insegnato l'importanza di una scelta.

Ci ha portato a rivedere i nostri equilibri relazionali e a **privilegiare quei rapporti** – personali e d'acquisto – **basati sulla fiducia.**

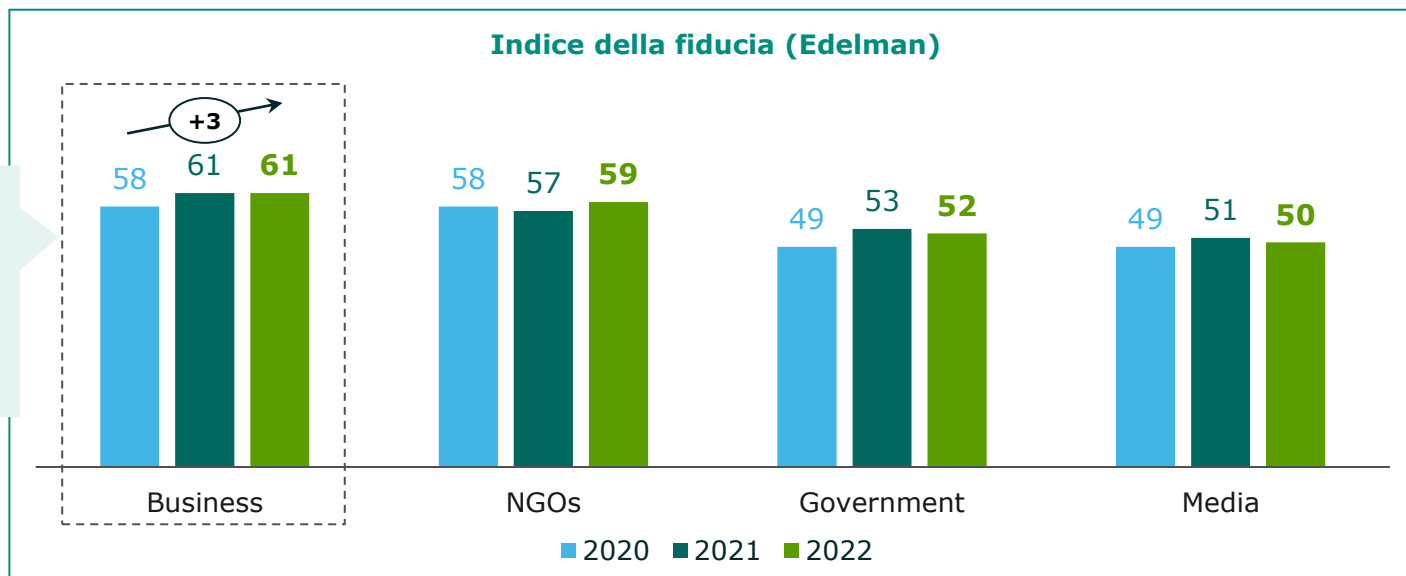
Perché?

Perché la fiducia è un atteggiamento che [...] generalmente **produce sicurezza e tranquillità*.**

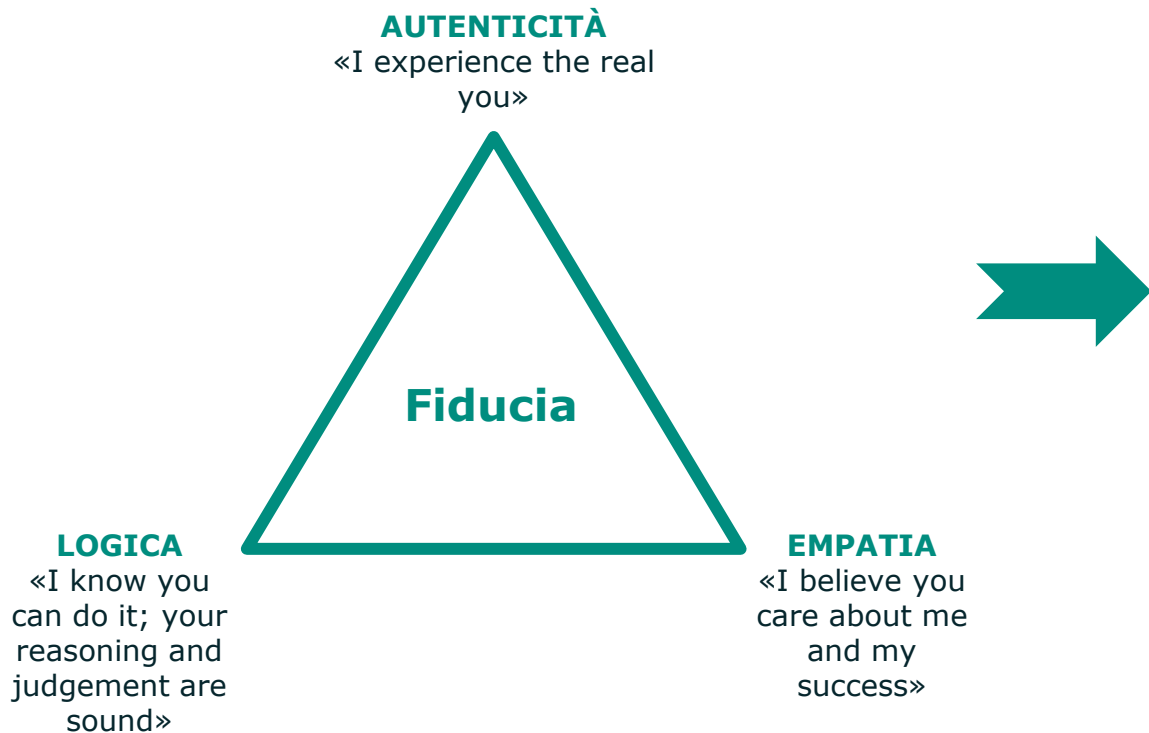
A CHI DIAMO FIDUCIA

Oggi, i consumatori affermano di volere instaurare una relazione (d'acquisto) con **brand di cui sono assolutamente certi di potersi fidare.**

Il mondo delle imprese è diventato l'interlocutore principale per i consumatori.



MA DI PRECISO, COME SI COSTRUISCE LA FIDUCIA?



**Alimentando in
maniera
equilibrata i tre
aspetti –
Autenticità,
Logica, Empatia
– si costruisce
una solida
Equity Story e
si mantiene la
fiducia
nell'azienda.**

CON CHI COSTRUIRE RELAZIONI

Prima di iniziare a comunicare, è necessario implementare un'analisi degli stakeholder

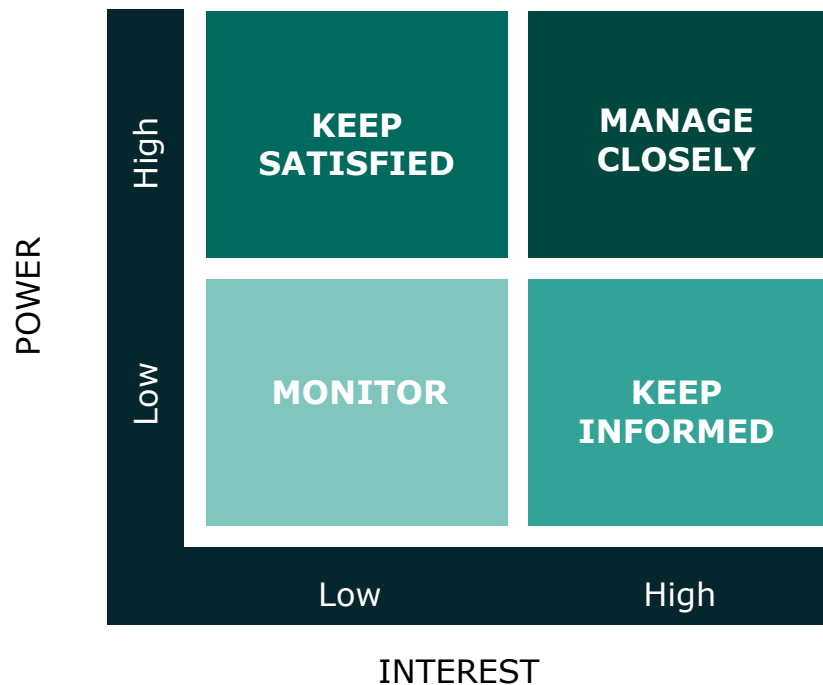
È fondamentale definire per ogni stakeholder:

- Priorità
- Timing
- Tono
- Key messages

(derivanti dal corporate&brand storytelling)



STAKEHOLDERS' MATRIX



**Ogni stakeholder ha una
rilevanza diversa e deve essere
affrontato in modo specifico**

COMUNICARE IN MOMENTI DI CRISI

Gli ultimi anni hanno sicuramente **preparato i professionisti di Investor Relations ad affrontare tempi difficili.**

Le sfide della pandemia prima e, successivamente, lo scoppio del conflitto, l'instabilità geopolitica, l'impennata dell'inflazione, la carenza della catena di approvvigionamento e gli impatti sulla liquidità, hanno costretto gli IRM a imparare a **navigare tra volatilità e incertezza.**

L'unica via possibile:

- 1. Continuare a comunicare**
- 2. Mostrare stabilità e un percorso di crescita**
- 3. Concentrarsi sul lungo periodo**

CONOSCERE I PROPRI INVESTITORI

Nei periodi di recessione e crisi è importante **mantenere stretti i legami con i propri investitori** che saranno alla ricerca, nelle realtà in cui hanno investito, di eventuali segnali di debolezza.



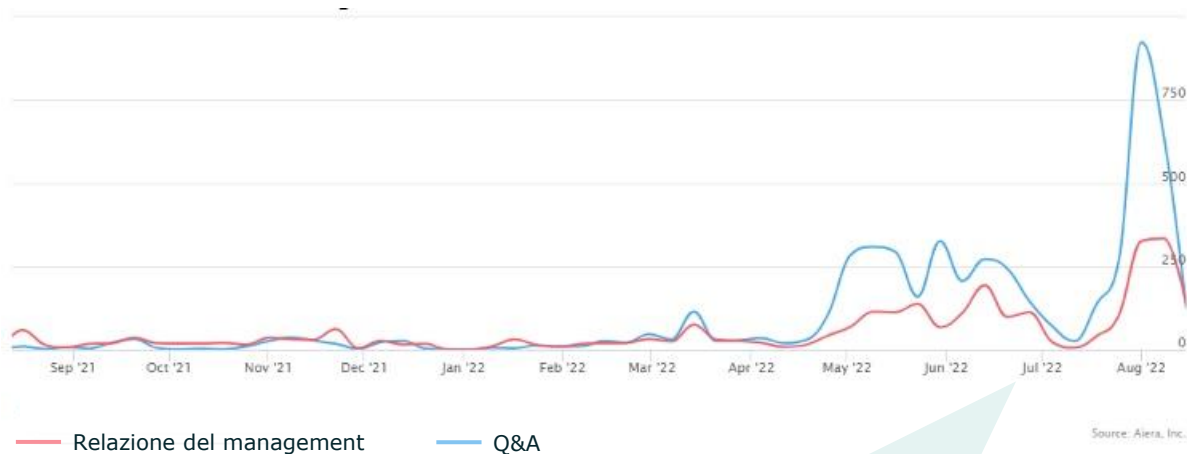
- **Di cosa parlano i vostri investitori?** Su quali argomenti relativi al vostro settore si focalizzano?
- Quali sono **gli investitori che potrebbero essere più propensi a disinvestire** e quali sono quelli che potenzialmente potrebbero **danneggiare maggiormente la vostra Società** se li doveste perdere?
- Quali asset e business della vostra società potrebbero **attirare gli investitori che cercano di compensare le debolezze del loro portafoglio?**
- **Qual è il metodo di investimento dei vostri investitori?** Avete un messaggio costruito su misura per gli investitori growth rispetto a quelli value? Per quelli a lungo termine e per quelli a breve termine?

Partecipare alle earning calls di altre Società quotate
per comprendere **quali temi vengono toccati**
e su quali gli investitori **focalizzano maggiormente l'attenzione**

ALCUNE EVIDENZE (1/4)

La parola «**recessione**» è stata citata più di 4.000 volte in oltre 1.400 earning calls solo nei primi undici giorni dell'agosto 2022.

Frequenza di menzione della parola «recessione» nelle earning calls

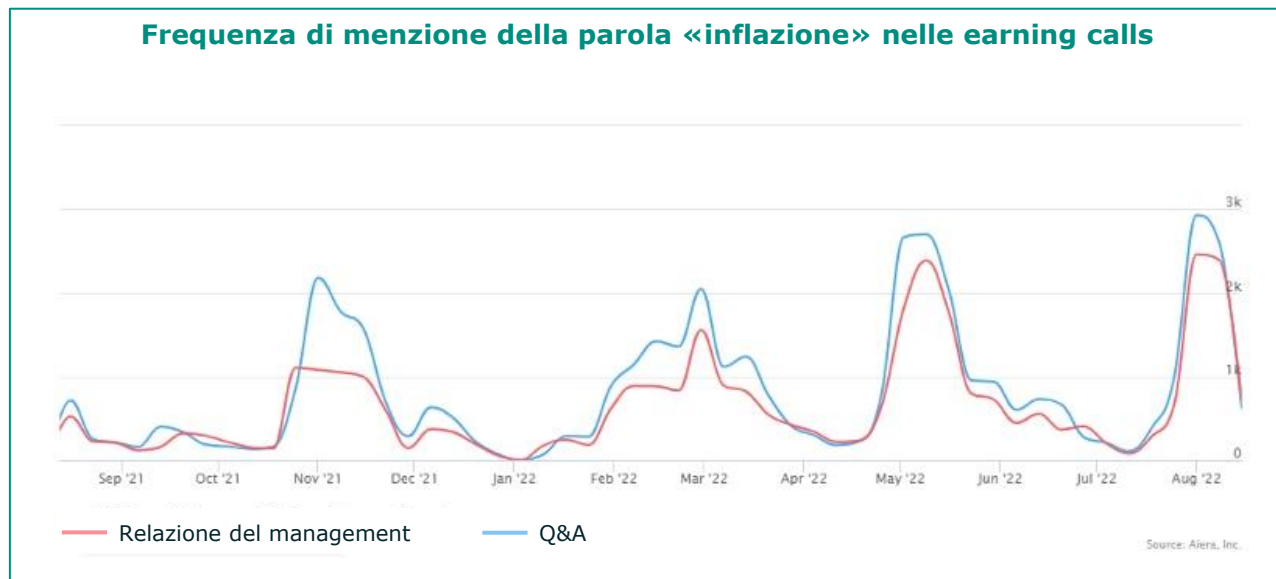


La parola «recessione» è **menzionata molto di più durante le Q&A** degli analisti rispetto alla presentazione del management. Questo suggerisce che il mercato **si sta concentrando sempre di più sull'impatto che l'attuale contesto macroeconomico avrà sugli utili aziendali.**

Le menzioni della parola «recessione» **sono notevolmente aumentate** rispetto alle earning calls del trimestre precedente (maggio-giugno 2022).

ALCUNE EVIDENZE (2/4)

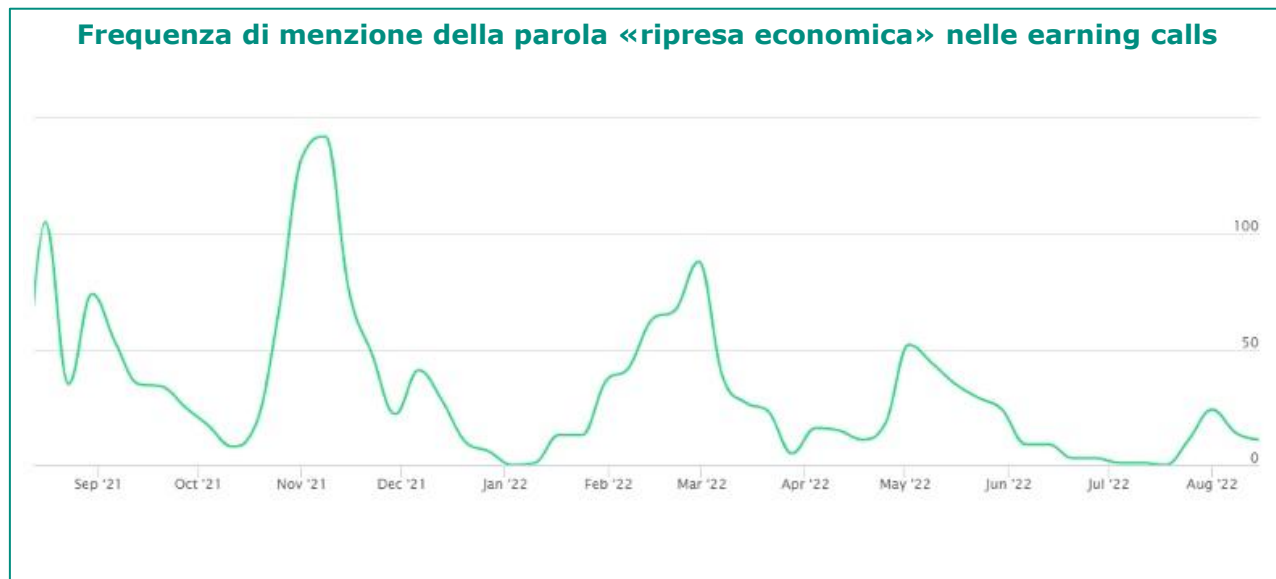
La parola «**inflazione**» (strettamente legata ad un rischio di recessione imminente) continua a essere uno degli argomenti più citati nelle earning calls.



Con **una crescente frequenza di menzioni negli ultimi trimestri**, è evidente che i managers stiano **colmando il divario tra gli speech preparati e le Q&A**. Questo dimostra un nuovo **approccio proattivo nell'affrontare l'argomento**.

ALCUNE EVIDENZE (3/4)

Negli ultimi quattro trimestri si è registrato un **notevole calo delle menzioni del termine «ripresa economica»**, rispetto al terzo trimestre del 2021 che invece era caratterizzato da un contesto di riapertura delle economie in tutto il mondo.



L'espressione «**ripresa economica**» è stata utilizzata soprattutto per **promuovere la fiducia e l'ottimismo dopo l'era COVID**. Ma pochi scelgono queste parole durante l'incertezza del mercato a cui assistiamo oggi.

ALCUNE EVIDENZE (4/4)

Nei quote dei vertici delle **Società quotate su Borsa Italiana**, riportati nei comunicati stampa dei risultati semestrali del 2022, emerge con chiarezza una forte propensione a rimarcare l'importanza della «**crescita**» con riferimenti al «**contesto**» e sottolineando l'importanza di «**investimenti**» e «**redditività**».



Alcune delle parole più citate:

Crescita

Business

Contesto

Forte

Ricavi

Costi

Sviluppo

Investimenti

Performance

Redditività

LE ATTIVITÀ SU CUI CONCENTRARSI (1/2)

In tempi di crisi è fondamentale che il management abbia in atto **piani strategici per trasmettere un senso di controllo** e che **comunichi efficacemente con la comunità degli investitori**. Prima di comporre l'Equity Story è necessario concentrarsi su alcune attività:



Monitorare la situazione

Quali aree dell'azienda sono maggiormente a rischio? Dove si stanno cercando aree di innovazione? Come può essere alimentata la crescita? Quali saranno le conseguenze **a breve termine** e **le ripercussioni a lungo termine**?



Identificare le «leve»

Non fatevi distrarre dalle numerose variabili e dai fattori che sfuggono al vostro controllo; **concentratevi sulle leve che potete azionare e sui risultati che potete influenzare**, adottando un **approccio proattivo** anziché una reazione ai movimenti del mercato.

FOCUS: Cash is king, now more than ever

Nei momenti di crisi, gli investitori si concentrano innanzitutto sulla redditività da cui deriva l'enfasi su metriche come la **disponibilità di cassa**, il **cashflow**, le **scadenze del debito**, i **trigger dei covenant** e le **opzioni di finanziamento alternative**. Siate pronti a rispondere alle domande sul piano dell'azienda per **mantenere la liquidità**.

LE ATTIVITÀ SU CUI CONCENTRARSI (2/2)



Attenzione alle guidance

Potrebbe essere presa in considerazione la **sospensione o il ritiro delle guidance**. Se si dovesse procedere in questa direzione è necessario **esplicitare le analisi eseguite che hanno portato a una tale decisione**. Potrebbe essere utile specificare agli investitori su quali indicatori focalizzarsi quando l'attività torna alla normalità.



Elaborare il messaggio

Non lasciate che la narrativa economica controlli la vostra narrativa. Costruite una narrazione che crei fiducia, **bilanciando trasparenza e prudenza**. Illustrate la situazione contingente, ma mantenete lo sguardo fermo sul percorso verso la **crescita a lungo termine**.

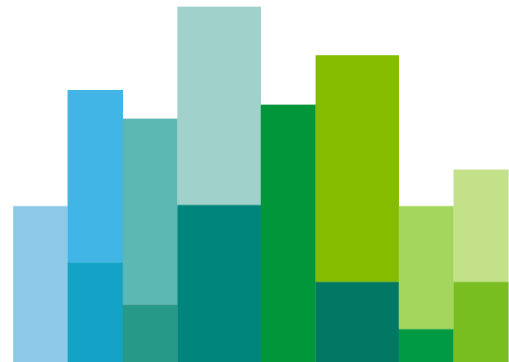
FOCUS: Se i risultati si mantengono positivi per qualche trimestre, il consiglio è di **non eccedere troppo in ottimismo**, perché le crisi possono riservare molte sorprese.



Sfruttare la tecnologia per rafforzare la relazione

Per mantenere un **dialogo aperto e costante** con il mercato, le opzioni virtuali possono aiutarvi a creare nuove occasioni di incontro e mantenere il flusso informativo verso gli investitori storici.

Takeaways



EQUITY STORY: FIDUCIA E CREDIBILITÀ (1/2)

Un periodo di crisi può rappresentare un'opportunità per orientarsi verso una **comunicazione proattiva** evitando che siano gli andamenti economici a condizionare la narrazione. Per farlo, è necessario **creare una equity story che ispiri fiducia**.

Evitare il vuoto comunicativo

- Il mercato giunge a conclusioni proprie
- Si trasferisce la sensazione di mancanza di guida

Affrontare l'elefante nella stanza

- Dimostrare di avere la consapevolezza di quale sia la sensazione generale del mercato e della preoccupazione degli investitori per il cambiamento dei fattori economici

Prepararsi a discutere differenti scenari

- La situazione migliora, si stabilizza o peggiora
- Come sarà la ripresa (improvvisa e ripida o graduale?)



EQUITY STORY: FIDUCIA E CREDIBILITÀ (2/2)

Ricordare la long-term strategy

- La visione e lo scopo dell'organizzazione restano invariati?
- C'è ancora aderenza con l'equity story?
- Quali fattori dell'azienda sono a prova di recessione?

Ribadire le performance passate

- Utilizzate la vostra risposta al COVID come un chiaro indicatore di come la vostra azienda ha gestito con successo le precedenti battute d'arresto e l'incertezza economica

Analizzare l'impatto sul mercato e sul business

- Nuove esigenze e abitudini dei consumatori
- Cambiamento scenario competitivo
- Conseguenze sulla supply chain

Evoluzione dell'organizzazione

- In che modo state pianificando la ripresa post-recessione?
- Come state investendo per l'innovazione e la crescita a lungo termine?
- e.g. remotizzazione della forza lavoro; revisione dei processi



This publication is for information purposes only and is not a recommendation to engage in investment activities. This publication is provided “as is” without representation or warranty of any kind. Whilst all reasonable care has been taken to ensure the accuracy of the content, Euronext does not guarantee its accuracy or completeness. Euronext will not be held liable for any loss or damages of any nature ensuing from using, trusting or acting on information provided. No information set out or referred to in this publication shall form the basis of any contract. The creation of rights and obligations in respect of financial products that are traded on the exchanges operated by Euronext’s subsidiaries shall depend solely on the applicable rules of the market operator. All proprietary rights and interest in or connected with this publication shall vest in Euronext. No part of it may be redistributed or reproduced in any form without the prior written permission of Euronext. Euronext refers to Euronext N.V. and its affiliates. Information regarding trademarks and intellectual property rights of Euronext is located at www.euronext.com/terms-use

© 2021, Euronext N.V. - All rights reserved.





B&P

Barabino & Partners

Consulenza in Comunicazione d'Impresa

Foro Buonaparte, 22

20121 – Milano

+39.02.72.02.35.35 | www.barabino.it | info@barabino.it