

HILL+KNOWLTON STRATEGIES BEGELEIDT IN 2011 MEER M&A'S DAN OOI

Deal acceptance als succesfactor

Het succes van een fusie- of overnamedeal wordt niet slechts bepaald door de mate waarin de directe financiële belangen van de aandeelhouders zijn gediend. Het belang van 'deal acceptance' door alle belangrijke stakeholders wordt bij M&A steeds meer 'standing practice'. Werken aan draagvlak bij stakeholders versnelt de totstandkoming van deals en voorkomt reputatieschade en dure en tijdrovende reparatie-acties achteraf. Het creëren van deal acceptance is een belangrijke taak die het M&A communicatieteam van Hill+Knowlton Strategies meekrijgt van opdrachtgevers bij fusies en overnames.

Andacht voor 'deal acceptance' wordt belangrijker nu M&A deals steeds complexer worden, langer duren én meer zichtbaar zijn. De grote gevechten rond Stork en ABN Amro hebben zich nadrukkelijk onder het oog van de media afgespeeld en het publiek vormt een mening en trekt conclusies – niet noodzakelijkerwijs in het voordeel van de dealpartners.

“De acceptatie van de deal kan praktisch al bij de presentatie rond zijn.”

Daarnaast worden transacties nadrukkelijk vanaf de zijlijn beoordeeld door analisten, columnisten, journalisten en industrie-experts, met alle druk van dien.

Nederland is van oudsher een 'stakeholdermaatschappij' en tegenwoordig zitten ook indirecte belanghebbenden – dikwijls via de pers – virtueel aan de onderhandelingstafel. “Wie hun belangen niet op waarde schat, riskeert slepende trajecten, transacties die afketen of niet succesvol worden geïmplementeerd. En dat kan kostbare consequenties hebben, in directe financiële zin en in pijnlijke reputatieschade”, zegt Ariën Stuijt, die bij Hill+Knowlton het neerzetten van de deal en het inschat-



Het M&A team van Hill+Knowlton Nederland: (v.l.n.r.) Tanno Massar, Jeroen van Seeters, Ingo Heijnen, Ariën Stuijt, Frédérique Dementint, Wolter Hamelink, Frans van der Grint, Jos Leensen, Sabine Post, Aafke van Daelen.

ten van de risico's van 'slechte pers' als specialisme heeft.

Meer dan uitdragen

'Deal acceptance' creëren is in de filosofie van Hill+Knowlton Strategies dus veel meer dan het netjes aankondigen van een voorgenomen transactie. “In de M&A-praktijk van het communicatie-adviesbureau gaat het vanaf dag één om de totale compositie van de deal”, zegt Frans van der Grint, Financial Practice Leader en daarmee verantwoordelijk voor de M&A activiteiten van het bureau. Daarbij gaat het bijvoorbeeld ook om medewerkers (hoe lang is de werkgelegenheid gegarandeerd?), gemeenten

(houdt de nieuwe onderneming het kantoor aan?) en de landelijke overheid (houden we R&D-activiteiten in Nederland?). “Dealmakers moeten deze belangen vanaf het begin meenemen in de gesprekken”, weet Van der Grint, die daarbij verwijst

naar succesvolle transacties als Océ – Canon en Johnson & Johnson – Crucell. “De acceptatie van de deal kan praktisch al bij de eerste presentatie rond zijn, als je het goed hebt opgezet.”

Deal concept

Volgens deze filosofie heeft het M&A team van Hill+Knowlton bij de recente overname van Crooo door Jumbo veel aandacht besteed aan de belangen en gevoelens van alle betrokkenen bij de supermarktonderneming, zoals de franchise ondernemers die ook aandeelhouder waren. Ingo Heijnen, Managing Director van Hill+Knowlton en winnaar van de M&A Award 2010, begeleidde Crooo in het overnameproces. Hij zegt: “De ondernemers zijn niet alleen aandeelhouder – velen van hen moeten geloof houden in de kracht van de Crooo-formule, ook onder eigenaarschap van Jumbo. Dus daar is draagvlak van eminent belang. Ook commitment vanuit het toptalent van Crooo is nodig om het merk verder uit te bouwen.”

Volgens Ariën Stuijt is het neerzetten van de deal één ding, de juiste duiding is

minstens zo belangrijk: “Op cruciale momenten duiding kunnen geven over de ontwikkelingen, daar gaat het om. Dat voorkomt nare verrassingen, zoals artikelen met foute inschattingen en speculaties. Via de media zijn we in staat met het publiek en andere stakeholders te communiceren, pro-actief en met steekhoudende boodschappen.”

'Fifth seat' in boardroom

Sabine Post, Senior Consultant in het M&A team, is tijdens haar loopbaan - onder meer in dienst van Gilde en TNT – actief betrokken geweest bij het tot stand komen van diverse fusies en overnames. “Wij hebben dit jaar bij Hill+Knowlton meer deals begeleid dan ooit. Wij merken dat ondernemingen het belang zien van het vroegtijdig betrekken van communicatiespecialisten bij een M&A deal. Het geeft ook aan dat communicatie nadrukkelijk de 'fifth seat' in de boardroom is geworden, wat voordelen geeft bij issues en belangrijke veranderingen. Onze gerichte communicatie-expertise rond stakeholder en issue management draagt direct bij aan deal acceptance en in het beschermen van de

“Op cruciale momenten duiding geven, daar gaat het om”

reputatie van de betrokken partijen.”

In het M&A projectteam analyseert Wolter Hamelink, met zijn dertig jaar werkervaring als analist en broker, permanent het sentiment in de markt. Aan de hand van zijn inschattingen worden klanten goed voorbereid op lastige vragen van beleggers, journalisten, sell-side analisten en buy-side analisten of fundmanagers van institutionele beleggers. Hamelink: “Snel reageren is cruciaal, bijvoorbeeld om gebleken misvattingen bij marktvoorsers te corrigeren. Anderzijds schakelen wij snel met bestuurders om het verhaal zonnig aan te passen aan de nieuwe actualiteit, bijvoorbeeld naar aanleiding van reacties van journalisten, analisten of vakbonden op nieuws over de deal.” ■

Top 5 deals 2011 van Hill+Knowlton

C1000	–	Jumbo
Raet	–	CVC
VastNed Offices/Industrial	–	NSI
Mexichem	–	Wavin
Johnson & Johnson	–	Crucell

Hill+Knowlton Strategies is het leidende financiële communicatieadviesbureau in Nederland. Het bureau adviseert sinds 1972 Raden van Bestuur en Commissarissen van nationale en internationale ondernemingen en is stevast betrokken bij gezichtbepalende transacties. Tevens assisteert Hill+Knowlton private equity partijen bij transacties. Geen enkel ander communicatieadviesbureau was de laatste jaren bij meer M&A situaties betrokken als Hill+Knowlton Nederland. Het bureau (www.hillandknowlton.nl) is onderdeel van het wereldwijde netwerk van Hill+Knowlton Strategies met 83 kantoren in 45 landen.