



**Tuševa prva veja akvizicijske rasti:
komunikacijska podpora prevzema
družbe Vele Domžale**

Aleksander Svetelšek,
direktor družbe Engrotuš d.o.o.

Marketinški fokus
8. junij 2006



OD ORGANSKE RASTI DO RASTI Z AKVIZICIJAMI

Družba Engrotuš je do leta 2003 rasla z organsko rastjo.

Leta 2004 pa smo **realizirali prvo veliko akvizicijo**. (Pred tem smo prevzeli 4 trgovine Name in eno Emona BC Ljubljana Vič)

Širitev trgovske mreže smo zato julija 2004 nadgradili s prevzemom družbe Vele d.d.



RAZLIKE MED ORGANIZACIJAMI

Organizacijska klima in kultura, vrednote,
način dela, medosebni odnosi,
notranja pravila, ...

vsako podjetje ima svoje.

Združili smo dva zelo različna sistema.



VEČ KOT LOKACIJE

S pripojitvijo tako ne pridobiš le lokacij, tem so pripeta razmišljanja, občutki, navade in razvade...

V igro vstopijo ljudje!

Zato postane komunikacijska poslovna funkcija še pomembnejša / odločilna.

VEČ KOT LOKACIJE

Kot pri drugih stvareh je treba začeti pri vrhu.

- Komunikacijska podpora managementu
- Poenotenje razumevanja ciljev na poslovnem in osebnem nivoju
- Usposabljanje managementa

ZATEČENO STANJE

Stanje v družbi Vele ob pripojitvi:

- Zastarela organizacijska struktura
- Nizka učinkovitost
- Slabi poslovni rezultati
- Pasivno / odzivno komuniciranje

STRATEGIJA SANACIJE

S ciljem povečanja učinkovitosti in uspešnosti smo morali:

- ✓ poenotiti organizacijsko kulturo,
- ✓ uvesti spremembe v organizacijski strukturi,
- ✓ in dati podjetju nove vsebine.



POSNETEK STANJA

Da bi pridobili čim več informacij, na podlagi katerih bi lahko začeli z izvajanjem ukrepov, smo v družbi Engrotuš in družbi Vele septembra 2004 izvedli **raziskavo interne klime.**



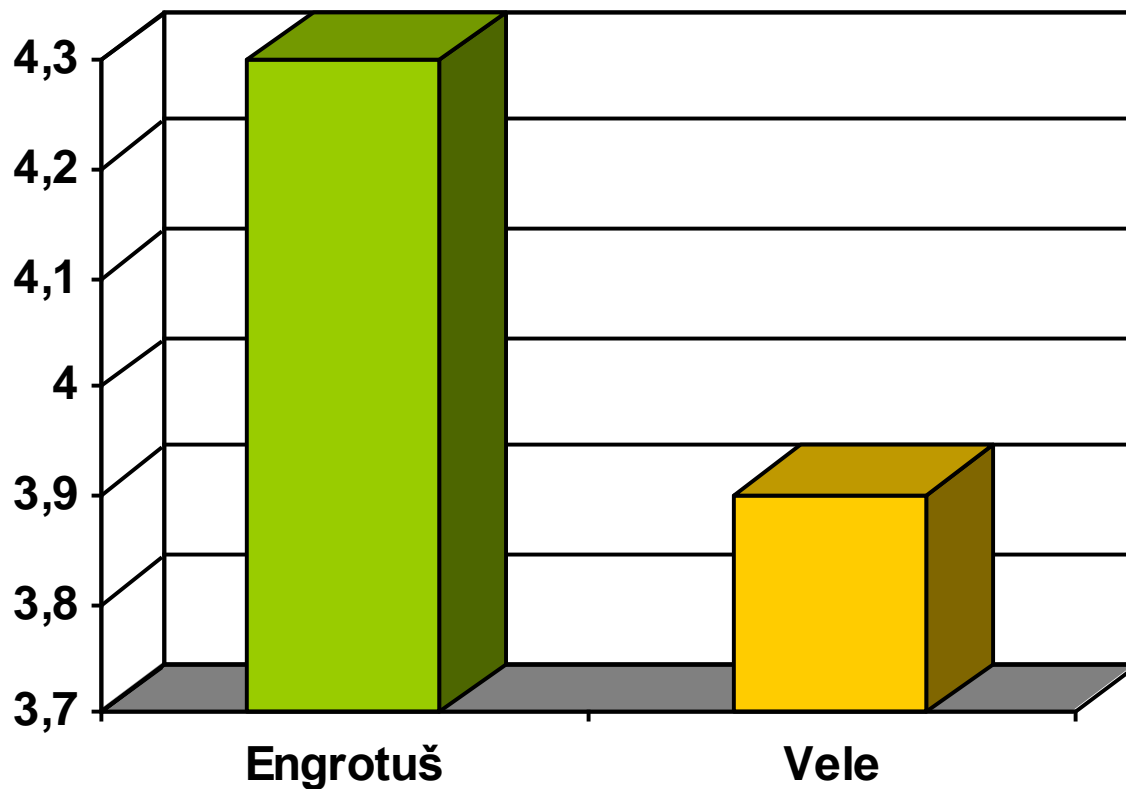
ZADOVOLJSTVO IN VREDNOTE

Med obema podjetjema so se pokazale bistvene razlike v organizacijski klimi ter zadovoljstvu in vrednotah zaposlenih.

REZULTATI RAZISKAVE

Zadovoljstvo zaposlenih

Stalnost zaposlitve



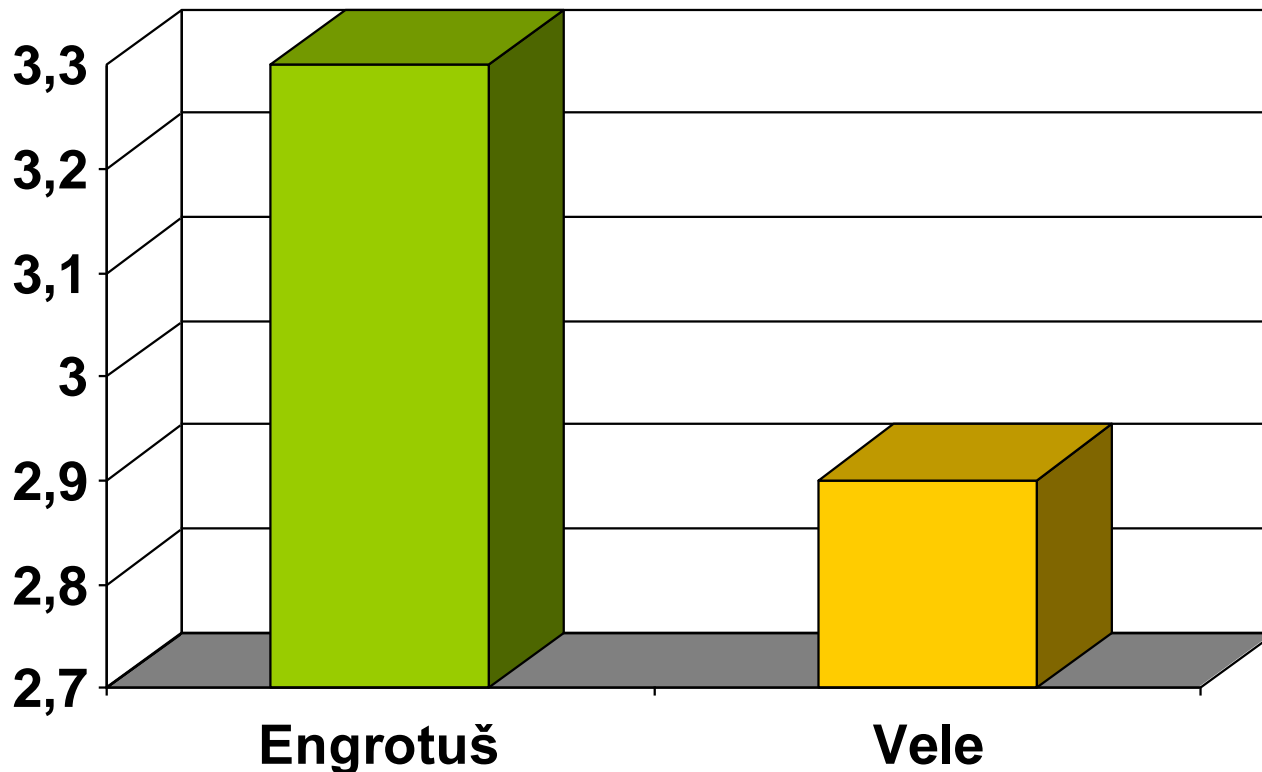
1- zelo nezadovoljen

5 – zelo zadovoljen

REZULTATI RAZISKAVE

Zadovoljstvo zaposlenih

Odnos vodstva do zaposlenih



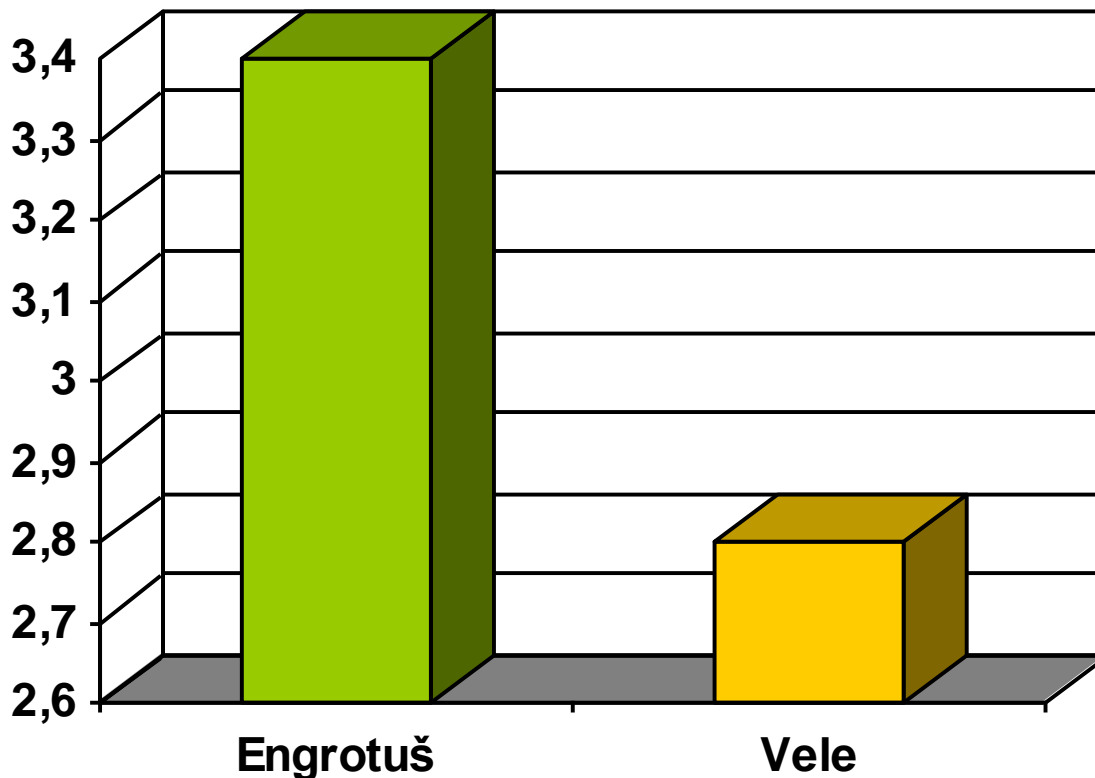
1- zelo nezadovoljen

5 – zelo zadovoljen

REZULTATI RAZISKAVE

Zadovoljstvo zaposlenih

Možnost strokovnega razvoja



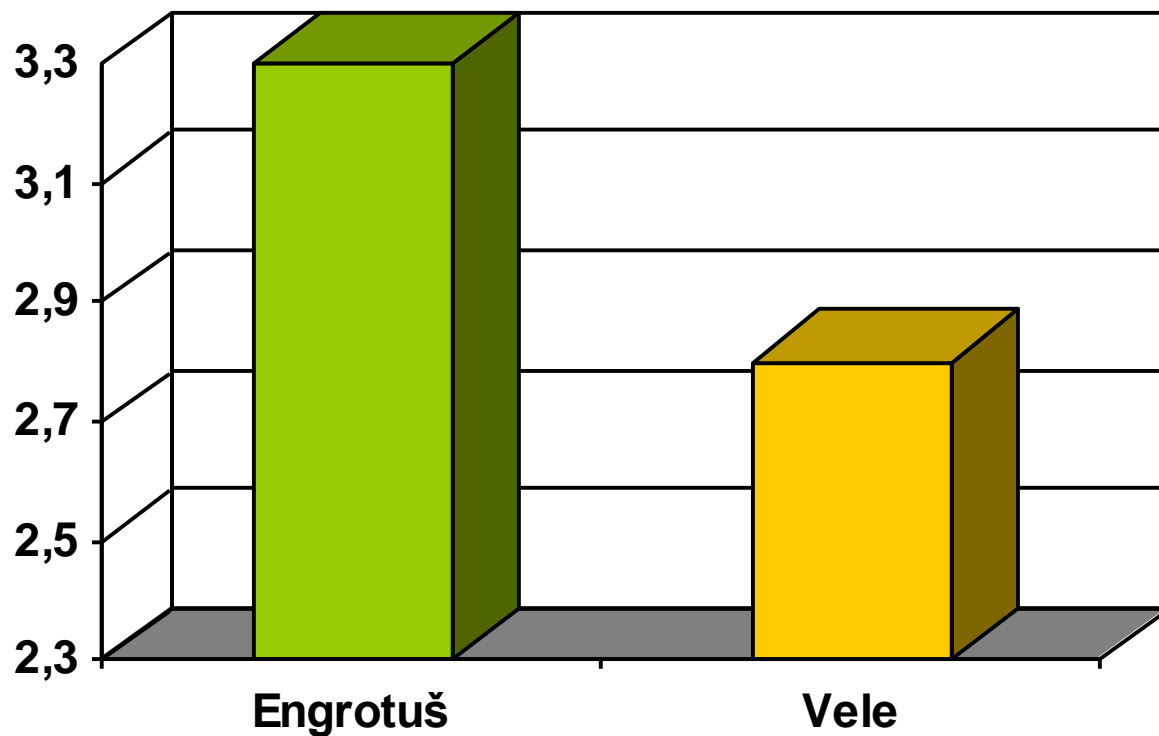
1- zelo nezadovoljen

5 – zelo zadovoljen

REZULTATI RAZISKAVE

Zadovoljstvo zaposlenih

Možnost vplivanja na delo in poslovanje podjetja

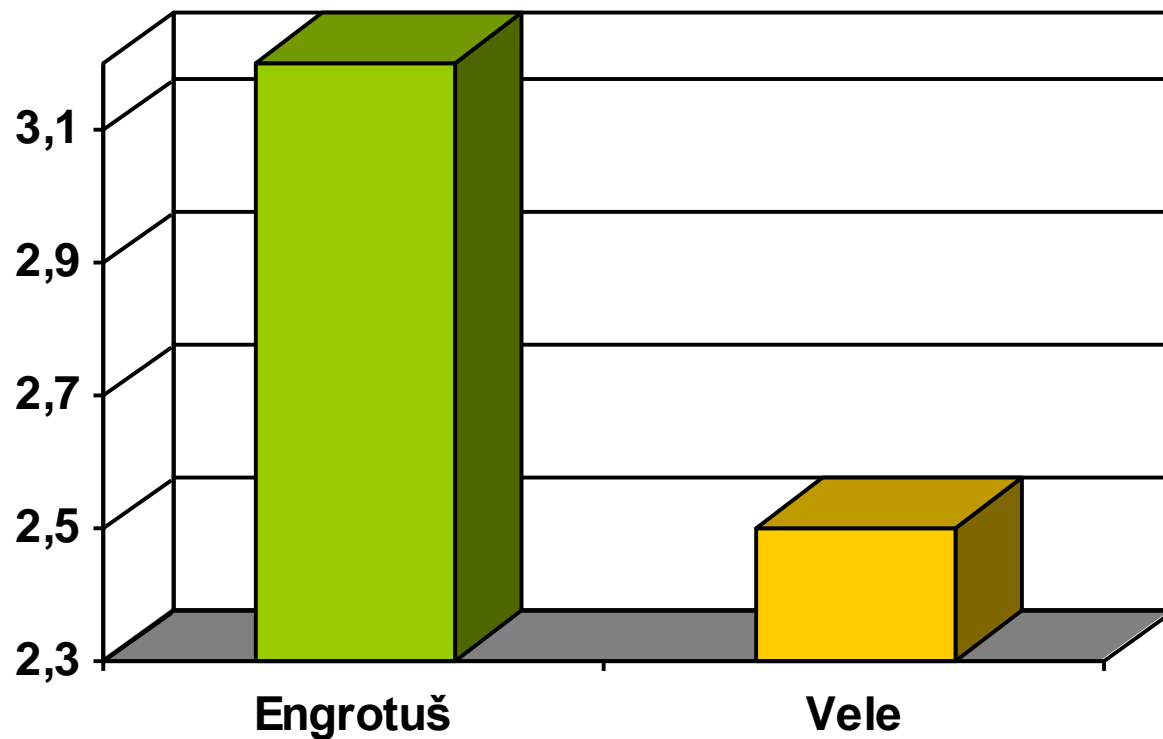


1- zelo nezadovoljen
5 – zelo zadovoljen

REZULTATI RAZISKAVE

Informiranje zaposlenih

Obveščенost o dogajanju v podjetju



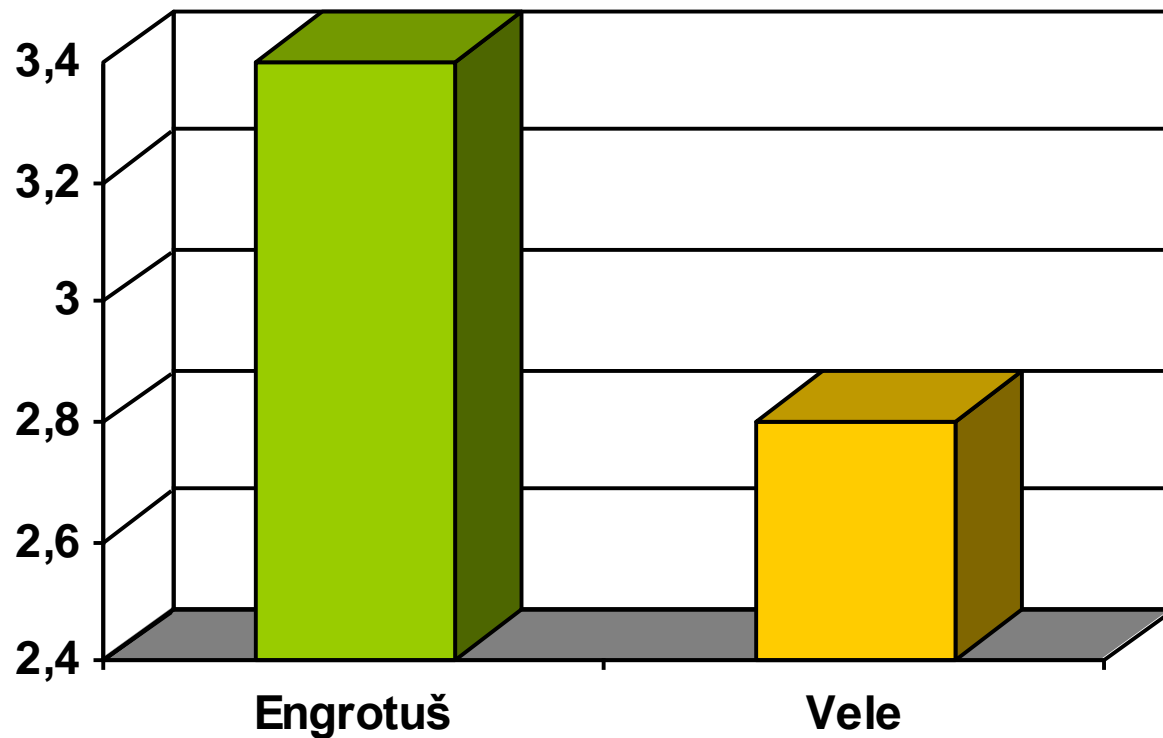
1- zelo nezadovoljen

5 – zelo zadovoljen

REZULTATI RAZISKAVE

Informiranje zaposlenih

Kakovost informacij



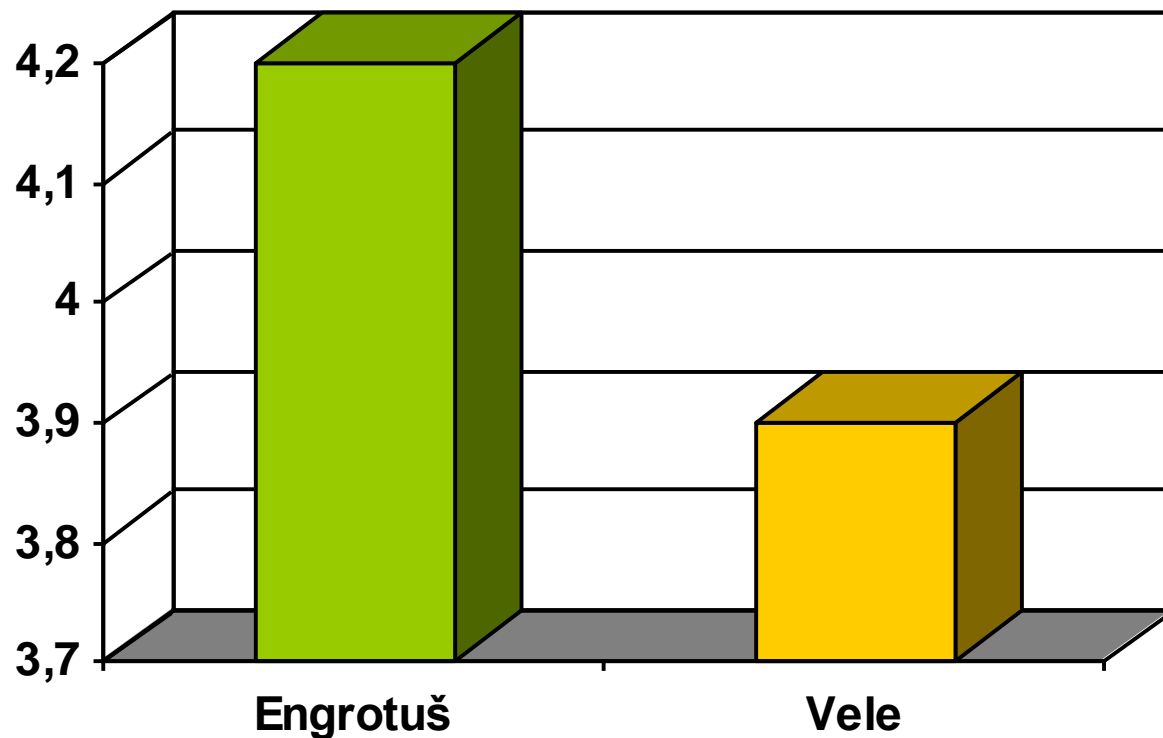
1- zelo nezadovoljen

5 – zelo zadovoljen

REZULTATI RAZISKAVE

Identifikacija, pripadnost podjetju

‘Ponosen sem, da sem zaposlen v tem podjetju’



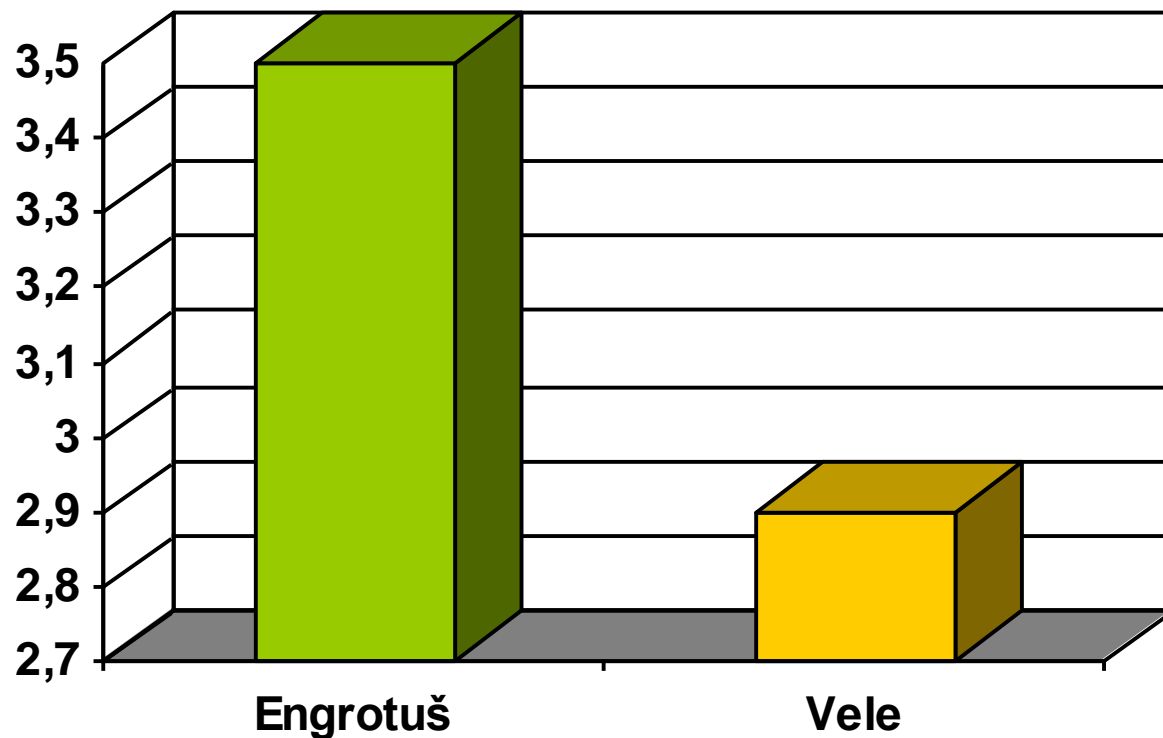
1- sploh se ne strinjam

5 – popolnoma se strinjam

REZULTATI RAZISKAVE

Klima v podjetju

‘V podjetju prevladuje pozitivno razpoloženje’



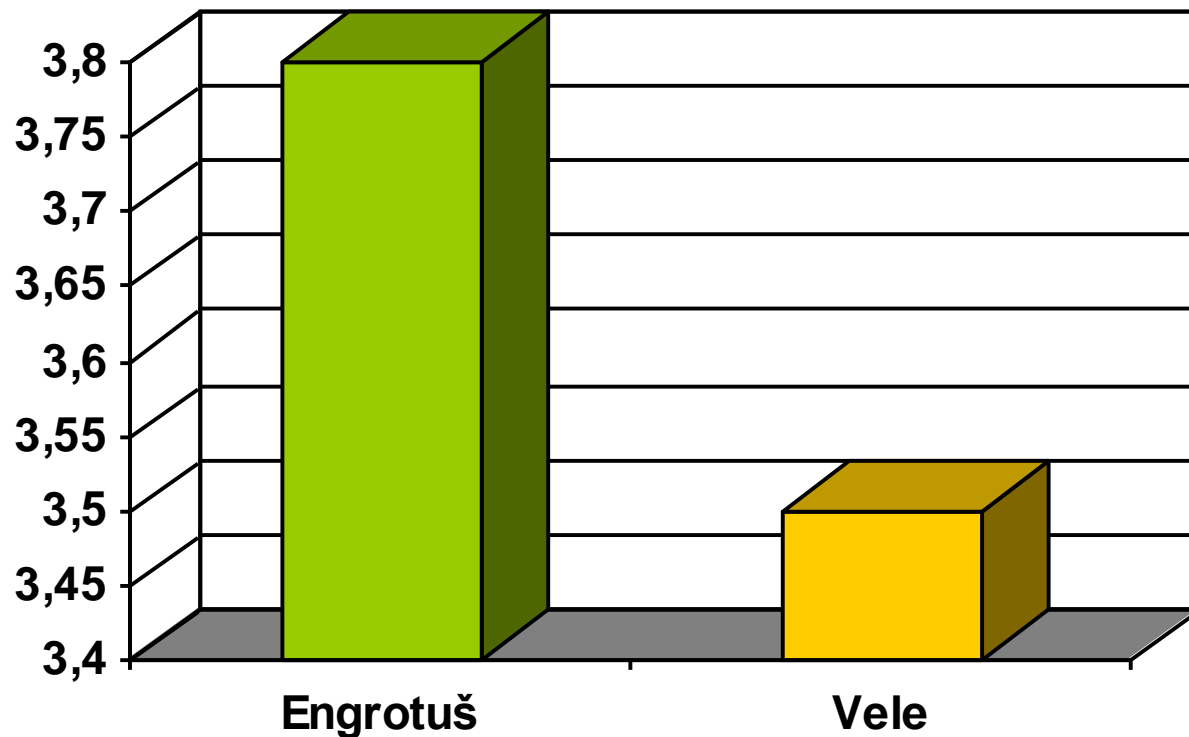
1- sploh se ne strinjam

5 – popolnoma se strinjam

REZULTATI RAZISKAVE

Klima v podjetju

‘Moje podjetje je delavcu prijazno podjetje’



1- sploh se ne strinjam

5 – popolnoma se strinjam



NA OSNOVI REZULTATOV SMO UKREPALI

Poenotenja organizacijske kulture ter dviga zadovoljstva smo se lotili tudi z različnimi sredstvi internega komuniciranja in drugimi motivacijskimi ukrepi.

UKREPI

- ✓ Posodobitev internega časopisa
- ✓ Vzpostavitev moderne internetne strani
- ✓ Krepitev družbene odgovornosti
- ✓ Posodobitev oglasnih desk
- ✓ E-naslov - moje mnenje
- ✓ Priročnik za zaposlene

UKREPI

- ✓ Motivacijski ukrepi na neformalni ravni (pikniki, družabni dogodki, nagradne igre ...)
- ✓ Redni letni razgovori
- ✓ Izobraževanja managementa in zaposlenih
- ✓ Obiski vodstva v poslovalnicah

ORODJA KOMUNICIRANJA

Interni časopis družbe Vele smo zaenkrat ohranili, a

- ✓ posodobili in
- ✓ uvedli mesečno izhajanje.

Z internim časopisom družbe Engrotuš pa smo o prevzemu, novostih v programih, poslovnih rezultatih ... obveščali tudi zaposlene v matičnem podjetju / vzpostavili smo razumevanje za akvizicije.



ORODJA KOMUNICIRANJA

Vzpostavili smo moderno **internetno stran**
www.vele.si.

- ✓ Predstavitev podjetja, programov, mreže poslovnih enot
- ✓ Novosti, akcije
- ✓ Središče novic...



ORODJA KOMUNICIRANJA

Tudi v družbi Vele smo okrepili **družbeno odgovornost.**

- Lokalni košarkaški klub
- Lokalno šahovsko društvo
- Lokalni atletski klub
- Obdarovanje lokalnega vrtca z igračami
- Pomoč društvu Sožitje
- Pomoč društvu Sonček



ORODJA KOMUNICIRANJA

S kratkimi, aktualnimi novičkami na **oglasnih deskah** obveščamo tako zaposlene v družbi Vele kot družbi Engrotuš.

- ✓ poslovanje družbe
- ✓ novosti
- ✓ družabni dogodki
- ✓ čestitke
- ✓ nagrade
- ✓ ...



ORODJA KOMUNICIRANJA

Elektronski naslov uprave podjetja -
mojemnenje@vele.si je namenjen vsem sodelavcem
za posredovanje mnenj, pripomb, kritike in predlogov.

Ker vsi nimajo elektronske pošte, pa lahko zaposleni
Moje mnenje pošljejo tudi po navadni pošti.



ORODJA KOMUNICIRANJA

Priročnik za zaposlene je dokument, ki določa pravila, dolžnosti in pravice.

Zaposlenemu predstavi podjetje, v katerem dela, mu pove, kdo je kdo, in še veliko več.

Za poenotenje organizacijske kulture je nepogrešljiv!

Zato smo ga pripravili tudi za vse zaposlene družbe Vele.



ORODJA KOMUNICIRANJA

Neformalna druženja so najboljše za krepitev interne klime.

- ✓ Redni letni pikniki zaposlenih v Skupini Tuš
- ✓ Interni pikniki ob lansiranju programa
- ✓ Novoletne zabave

ORODJA KOMUNICIRANJA

Redni letni razgovori so temelj

- ✓ vrednotenja dosežkov,
- ✓ postavljanja ciljev
- ✓ ter osnova za določanje potrebnih in želenih izobraževanj.

In še in še ...



KAKO DO REZULTATOV?

Novega optimizma in zagona pa ni brez
poslovnih rezultatov!

TRANSPARENTNOST SISTEMA

Skupina Tuš si je zastavila več ciljev:

- transparentnost organizacijske strukture,
- jasna ločitev dejavnosti in pristojnosti,
- utrditev in konsolidacija sistema,
- večanje prepoznavnosti celote.



LOČITEV PROGRAMOV

Da bi optimizirali poslovanje in družbi Vele ponudili programe, ki bi ji nudili dolgoročen stabilen razvoj, smo postavili nove temelje.



LOČITEV PROGRAMOV

Živilske trgovine in 'family entertainment' je specializirala družba Engrotuš.

Družba Vele pa neživilsko področje.

EXTERNO KOMUNICIRANJE

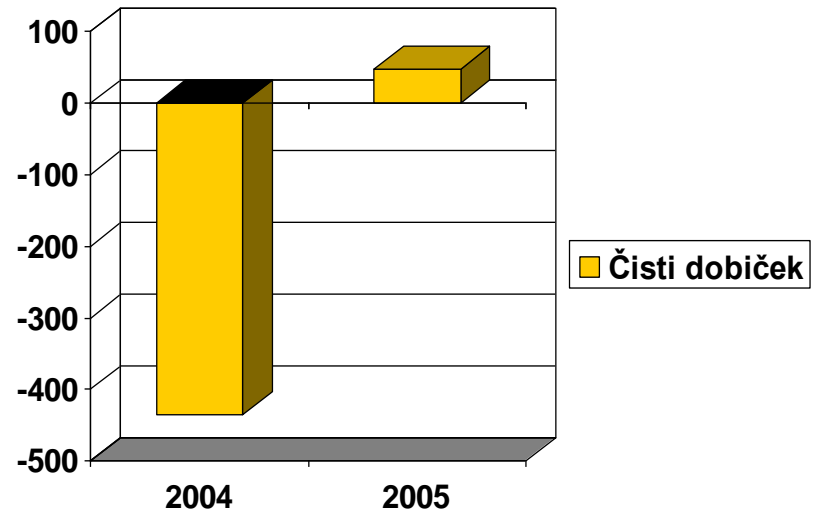
Poleg internega komuniciranja smo morali za uspeh novih programov in sprejetje razširjene mreže trgovin začeti tudi z **intenzivnim eksternim komuniciranjem.**

EXTERNO KOMUNICIRANJE

- ✓ novinarske konference (širitev mreže trgovin poslovni rezultati,...)
- ✓ domžalske novinarje smo popeljali v Celje,
- ✓ lokalni družbeno odgovorni projekti,
- ✓ prilagajanje projektov (Planet Tuš) rezultatom občinskih raziskav,
- ✓ organizacija dogodkov ob otvoritvah, pustovanje...

REZULATI SO TU!

V letu 2004 je izguba znašala 435 milijonov tolarjev.



Lansko leto pa je družba Vele dosegla že dobrih 47 milijonov tolarjev dobička.



UČINKI KOMUNICIRANJA

Merljivo je, da je sistematično upravljanje komunikacijske funkcije pripomoglo k tem rezultatom.

V Skupini Tuš jo na svetovalski in izvedbeni ravni upravljamo v sodelovanju z družbo Di@log d.o.o.



KAKO NAPREJ?

Produktivnost, uspešnost in učinkovitost temeljijo na motivaciji, ta pa izvira iz zadovoljstva zaposlenih in enotne organizacijske kulture.

V septembru 2006 bomo na ravni Skupine Tuš ponovno izvedli raziskavo interne klime.

KAKO NAPREJ?

Na osnovi dobljenih rezultatov in izkušenj pa bomo z novo energijo in dopolnitvijo komunikacijskih orodij še nadgradili vlogo komunikacijske poslovne funkcije.



Hvala za pozornost!

Aleksander Svetelšek,
direktor družbe Engrotuš d.o.o.