

# DROGA KOLINSKA

**KAKO KOMUNICIRATI POSLOVNE  
SPREMEMBE?**

**PROCES ZDRUŽITVE PODJETIJ DROGA d.d.  
in KOLINSKA d.d.**

Marketinški fokus (8. junij 2006)

# KAKO SE JE ZAČELO

- **September 2004**

- Droga d.d. in Kolinska d.d. sta dve ločeni družbi
- tržni delež Droga d.d. in Kolinska d.d.

- **EU**

- Droga d.d. in Kolinska d.d. sta srednje veliki podjetji → v EU zaradi cenovne nekonkurenčnosti propadajo podjetja srednje velikosti
- Droga d.d. in Kolinska d.d. sta lahko tarči za prevzem s strani večjih mednarodnih podjetij
- vstop v EU prinese soočenje z učinkoviti evropskimi in mednarodnimi tekmeci
- pojav trgovskih znamk, ki predstavljajo neposredno konkurenco blagovnim znamkam proizvajalcev
- cene izdelkov se po pričakovanjih ne bodo zviševale
- stroški uveljavljanja blagovnih znamk so visoki

- **Regija**

- tuja podjetja z intenzivnimi nakupi prehrambenih podjetij agresivno zavzemajo tržne deleže na trgih bivše Jugoslavije

# KAKO SE JE ZAČELO

**ČAKATI IN  
POSTOPNO UMRETI  
ALI ZDRUŽITI SE  
IN  
PREŽIVETI**



# DOBRE PRIPRAVE SO PREDPOGOJ...

KORAK 1: Posnetek stanja

KORAK 2: Organizacijska priprava

KORAK 3: Opredelitev komunikacijske strategije

KORAK 4: Implementacija komunikacijskih aktivnosti

KORAK 5: Merjenje in evaluacija rezultatov komunikacijskih aktivnosti

# POSNETEK STANJA

- **Analiza trga**
- **Analiza delniške strukture**
- **Analiza obstoječih komunikacijskih orodij in javnosti v obeh družbah**
- **Oprelitev tveganj**
  - Obveščanje javnosti v nasprotju s pravili borze in zahtevami zakonodaje
  - Nasprotovanje združitvi s strani delničarjev
  - Negativni odzivi na združevanje v medijih
  - Nasprotovanje zaposlenih

# ORGANIZACIJSKA PRIPRAVA

- **Terminski načrt projekta (ključni mejniki združevanja)**

DOGODEK		ČAS
1.	Podpis pogodb s svetovalci in oblikovanje projektne skupine	10.9.2004
2.	Predstavitev strokovnih podlag in sinergij	28.10.2004
3.	Zaključek pogajanj - določitev menjalnega razmerja in podpis pogodbe o združitvi	3.12.2004
4.	Seji nadzornih svetov obeh družb	24.12.2004
5.	Skupščini delničarjev obeh družb (sklic in poročilo s skupščin)	4.2. 2005
6.	Začetek trgovanja novih delnic na Ljubljanski borzi	23.6.2004

- **Projektni svet**

- Predsednika uprave Droga d.d. in Kolinska d.d.
- Člani uprave Droga d.d. in Kolinska d.d. (vključno s sponzorjema projekta)
- Projektne vodje Droga d.d. in Kolinska d.d.
- Direktorji projektov in projektne vodje svetovalcev (Pristop, Publikum, Deloitte&Touche, A.T.Kearney, odvetniška pisarna Stojan Zdolšek)
- Predsednika NS Droga d.d. in Kolinska d.d.
- Predstavnici za odnose z javnostmi Droga d.d. in Kolinska d.d.

# ORGANIZACIJSKA PRIPRAVA

- **Projektna pisarna**

- **Vloga PR služb na Drogi in Kolinski:**

- redno obveščanje o internih in eksternih poizvedbah o projektu
- medsebojna izmenjava sporočil za javnost, ki niso vezana na projekt združevanja
- posredovanje vstopnih informacij potrebnih za pripravo operativnih komunikacijskih načrtov ob ključnih prelomnicah projekta
- skrb za izvedbo operativnih komunikacijskih načrtov znotraj svoje družbe
- usklajevanje ostalih predvidenih komunikacijskih aktivnosti
- redno seznanjanje o opravljenih ali načrtovanih stikih z novinarji
- spremljanje odzivov s strani zaposlenih, delničarjev, regulatorjev

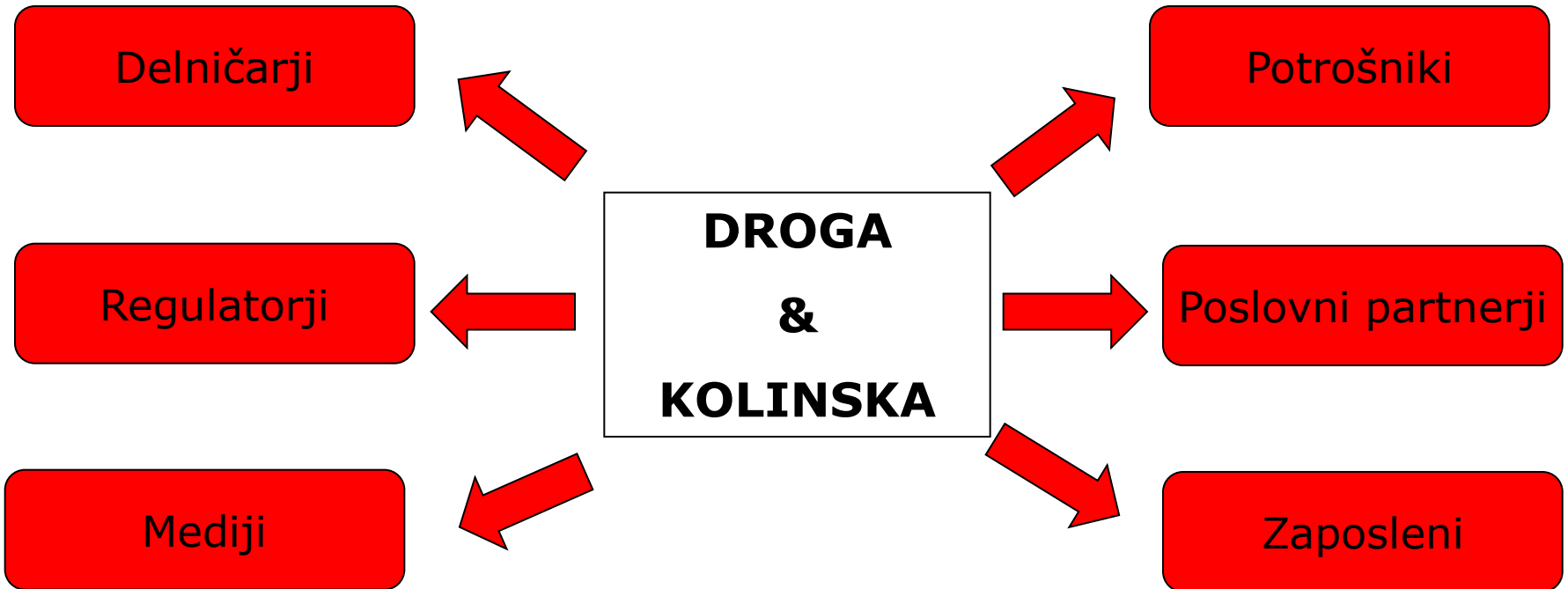
# ORGANIZACIJSKA PRIPRAVA

- **Redni sestanki**

- Projektni svet (mesečno) in projektna pisarna (tedensko)
- Koordinacija, poročanje, načrtovanje -> sinhronizacija aktivnosti različnih akterjev



# KOMUNIKACIJSKA STRATEGIJA - JAVNOSTI



# KOMUNIKACIJSKA STRATEGIJA – KOMUNIKACIJSKI CILJI

- zagotoviti korektno in konsistentno obveščanje vseh javnosti v skladu s pravili borze in zakonodaje
- prispevati k naklonjenosti delničarjev za združitev
- prispevati k naklonjenosti zaposlenih za združitev
- prispevati k naklonjenosti trga združitvi

# KOMUNIKACIJSKA STRATEGIJA - SPOROČILA

- Upravi in nadzorna sveta zagovarjata stališče, da je združitev smiselna le, če bo **združeno podjetje prispevalo k utrditvi** tedanjega položaja obeh družb.
- V skladu s predlaganim menjalnim razmerjem bo **skupna vrednost nove družbe večja** od vsote vrednosti obstoječih obeh družb.
- Vodstvi obeh družb si bosta prizadevali za **korektno in konsistentno obveščanje** javnosti v skladu z zakonodajo in borznimi pravili.

# KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI - INFRASTRUKTURA

- Priročnik "Pravila komuniciranja"
- Komunikacijski priročnik "Vprašanja in odgovori"
- Adrema novinarjev
- Adrema borznih posrednikov in analitikov
- Kliping
- Kontaktna oseba za komuniciranje z delničarji
- Spletne strani za delničarje

# KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI – INTERNO KOMUNICIRANJE

- posredna orodja (interni časopis in obvestila, elektronska pošta, intranet, oglasne deske, pismo uprave)
- osebne oblike komunikacije (kolegiji, sestanki)
- vključevanje delavskih predstavnikov v aktivnosti
- različne oblike neformalnega komuniciranja in druženja
- stalno spremljanje razpoložanja med zaposlenimi

# KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI– MEDIJSKO KOMUNICIRANJE

- objava skupnih sporočil za javnost
- razlagalna gradiva za medije
- odzivanje na poizvedbe novinarjev
- intervjuji, izjave, novinarske konference
- spremljanje razpoložanja med novinarji in uredniki

# KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI – FINANČNE JAVNOSTI

- osebne komunikacije z velikimi vlagatelji
  - posredna komunikacija z malimi vlagatelji
  - osebne in posredne komunikacije z borznimi posredniki in analitiki
  - komuniciranje z mediji
  - spremljanje razpoložanja med velikimi in malimi vlagatelji
- 
- Seonet

# KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI– POSLOVNI PARTNERJI

- uporaba obstoječih oblik komuniciranja (časopis za poslovno javnost)
- uvedba novih oblik komuniciranja (pismo predsednika uprave)
- spremljanje razpoložanja med poslovnimi partnerji
- posredovanje informacij komunikacijski skupini



# KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI - REGULATORJI

- neposredni stiki z regulatorji
- Seonet

# IZVEDBA KOMUNIKACIJSKIH AKTIVNOSTI

- **operativni komunikacijski načrti (ob vsaki prelomnici)**
- **redna sinhronizacija aktivnosti (vsebinska, časovna)**

SKLOP AKTIVNOSTI	AKTIVNOST	7.sep	8.sep	9.sep	10.sep	13.sep	14.sep	15.sep	16.sep	IZVAJALEC
<b>EKSTERNO KOM.</b>										
<b>Adrema</b>	Priprava skupne adreme novinarjev									Pristop, PR Droga, PR Kolinska
<b>Q&amp;A</b>	Priprava ključnih vprašanj in odgovorov (širša verzija)									Pristop, potrditev Publikum
<b>Pravila komuniciranja</b>	Opredelitev govorcev									Pristop, potrditev Publikum
<b>Sporočilo za javnost</b>	Sporočilo za javnost - dopolnitev									Pristop, potrditev Publikum
	Sporočilo za javnost - potrditev upravi in NS Droge, Kolinske									PR Droga, PR Kolinska
	Sporočilo za javnost - objava na SEOnet, pošiljanje po adremi novinarjev						14.00			PR Droga, PR Kolinska (?)
<b>Spletne strani</b>	Sporočilo za javnost v okviru strani za delničarje						14.00			PR Droga, PR Kolinska
<b>INTERNO KOM.</b>										
<b>Q&amp;A</b>	Priprava ključnih vprašanj in odgovorov (ožja verzija)									
<b>Kontakti</b>	Priprava el. naslova, klasičnega naslova, tel. številke za vprašanja zap.									PR Droga, PR Kolinska
<b>Intranet</b>	Priprava rubrike "Združevanje" na intranetu (arhiv internih pisnih kom o združ., Q&A)									
<b>Bilten</b>	Priprava vsebine za prvo pisno interno kom. (uvodnik, izobr. članek o postopku združ., sporoč. za javnost, Q&A, kontakti)									Pristop, potrditev Publikum
	Oblikovanje interne kom. (bilten, okrožnica - v slov. jeziku)									PR Droga
	Prevod biltena/okrožnice v hrv., srbski, (ruski) jezik									PR Droga
	Oblikovanje biltena/okrožnice v hrv., srbskem jeziku									PR Droga
	Distribucija biltena/okrožnice (slo) zaposlenim (email, oglasne deske)						pop.			PR Droga
	Distribucija biltena/okrožnice (hrv, srb) zaposlenim v povezana podj.									PR Droga
<b>Osebn. kom. Droga</b>	seja uprave Droge (2 osebi)					9.00				Droga
	kolegij uprave Droge (22 oseb)					10.00				Droga
	kolegij Skupine Droge (poslovna konferenca)						dop.			Droga
	sestaneq uprave s SD in sindikati						dop.			Droga
	Navodilo za vodje (pisno gradivo: Q&A; se razdeli na kolegijih, sestankih)									
<b>Osebn. kom. Kolinska</b>	seja uprave Kolinske						9.00			Kolinska
	kolegij uprave Kolinske					9.00				Kolinska
	poslovodni odbor Kolinske (razširjen)									Kolinska
	direktorji povezanih podjetij - osebna telefonska komunikacija									Kolinska
	sestaneq uprave s SD in sindikati									Kolinska
	Navodilo za vodje (pisno gradivo: Q&A; se razdeli na kolegijih, sestankih)									

Polona Vagaja

**DROGA KOLINSKA**

# O UČINKIH

- Večina delničarjev je podprla združitev podjetij Droga d.d. in Kolinska d.d.
- Združitev je bila izvedena v načrtovanih časovnih okvirih.
- Proti podjetjema Droga d.d. in Kolinska d.d. ni bilo vloženega nobenega pravnega postopka.
- Vse ključne osebe so ostale v podjetju Droga Kolinska d.d. tudi po združitvi.
- Analiza medijev:
  - število člankov objavljenih na temo združitve: 695
  - delež negativne publicitete: 0 %

# KAJ SMO SE NAUČILI MED POTJO

- pomembnost dobre organizacije (projektni mngt!)
- sinhronizacija (Droge in Kolinske, strokovnjakov)
- aktivno vključevanje delavskih predstavnikov
- upravljanje pričakovanj
- izobraževanje javnosti (enakomerno komuniciranje, mediji!)
- stene vendarle govorijo

# KOMUNICIRANJE JE ZGODBA BREZ ZAKLJUČKA

- proces postzdružitvene integracije (od 3.5.2005 – 31.12.2007)
- regionalizacija poslovanja (kapitalsko povezovanje, naložbe v nove zmogljivosti)
- ponovna kotacija na borzi
- trženjska prenova (nova arhitektura BZ)
- to be continued....