

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:**

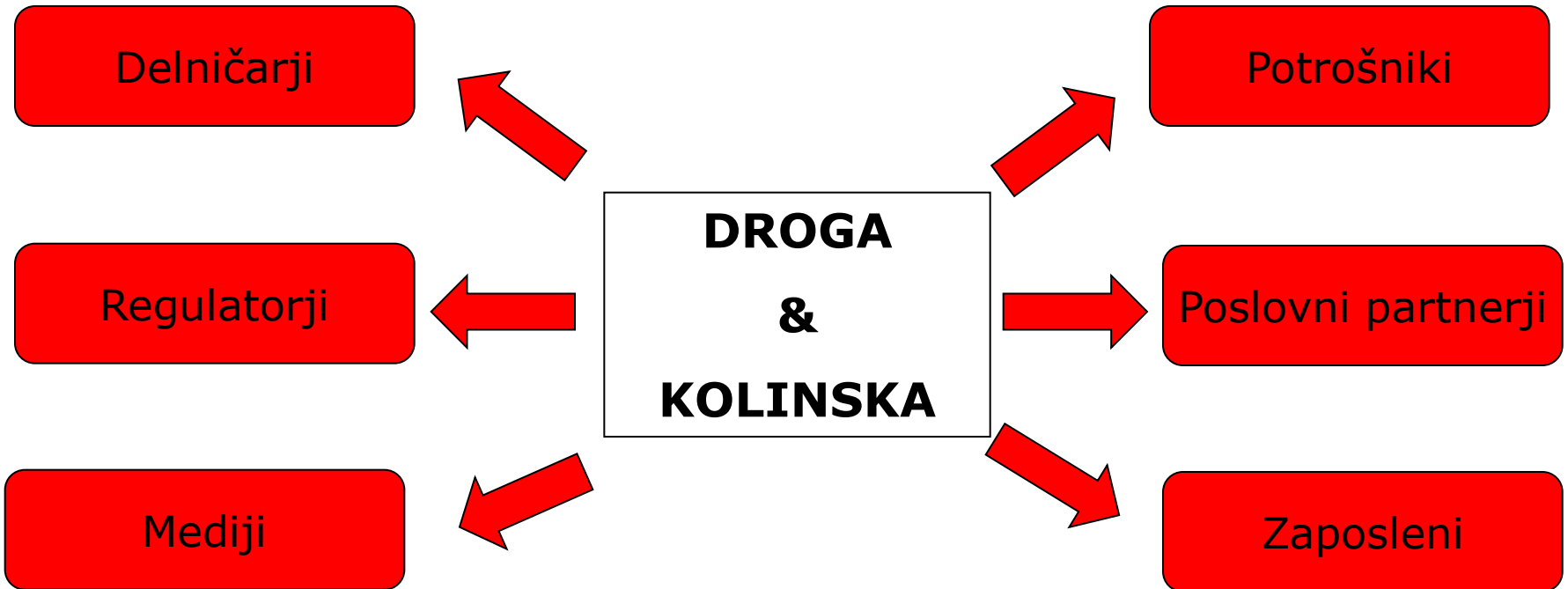
- redno obveščanje o internih in eksternih poizvedbah o projektu
- medsebojna izmenjava sporočil za javnost, ki niso vezana na projekt združevanja
- posredovanje vstopnih informacij potrebnih za pripravo operativnih komunikacijskih načrtov ob ključnih prelomnicah projekta
- skrb za izvedbo operativnih 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
EKSTERNO KOM.										
Adrema	Priprava skupne adreme novinarjev									Pristop, PR Droga, PR Kolinska
Q&A	Priprava ključnih vprašanj in odgovorov (širša verzija)									Pristop, potrditev Publikum
Pravila komuniciranja	Opredelitev govorcev									Pristop, potrditev Publikum
Sporočilo za javnost	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 (?)
Spletne strani	Sporočilo za javnost v okviru strani za delničarje						14.00			PR Droga, PR Kolinska
INTERNO KOM.										
Q&A	Priprava ključnih vprašanj in odgovorov (ožja verzija)									
Kontakti	Priprava el. naslova, klasičnega naslova, tel. številke za vprašanja zap.									PR Droga, PR Kolinska
Intranet	Priprava rubrike "Združevanje" na intranetu (arhiv internih pisnih kom o združ., Q&A)									
Bilten	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
Osebn. kom. Droga	seja uprave Droge (2 osebi)					9.00				Droga
	kolegij uprave Droge (22 oseb)					10.00				Droga
	kolegij Skupine Droge (poslovna konferenca)						dop.			Droga
	sestaneke uprave s SD in sindikati						dop.			Droga
	Navodilo za vodje (pisno gradivo: Q&A; se razdeli na kolegijih, sestankih)									
Osebn. kom. Kolinska	seja uprave Kolinske						9.00			Kolinska
	kolegij uprave Kolinske					9.00				Kolinska
	poslovodni odbor Kolinske (razširjen)									Kolinska
	direktorji povezanih podjetij - osebna telefonska komunikacija									Kolinska
	sestaneke 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....