

# ADAPTAREA STRATEGIEI DE COMUNICARE A SOCIETĂȚILOR COTATE LA BURSĂ ÎN CONDIȚIILE ECONOMIEI ACTUALE

*Lect. univ. dr. Maria-Loredana POPESCU<sup>1</sup>, Lect. univ. dr. Antoniu PREDESCU<sup>2</sup>*

## **Abstract**

*The need to adapt communication strategy for listed companies to present economic conditions is a great challenge for them. These companies were in dire need to adapt to a market continuously changing and characterized by an ingrained dynamism. For companies listed in Romania the challenge was twofold; on one hand, integration in European market, with its own rules, and, thus, adapting to its requirements was surely a difficult enterprise. On the other hand, designing structures for achieving this communication was also difficult.*

**Cuvinte cheie:** piață de capital, investitori, strategie, comunicare

**JEL Classification:** D53, M14, M31

## **1. INTRODUCERE**

Societatea românească a fost supusă la numeroase transformări, iar din acest punct de vedere mediul economic a suferit cele mai multe schimbări.

Astfel, globalizarea piețelor a dus la modificarea opticii companiilor în ceea ce privește finanțarea, sub impulsul modificărilor ce au avut loc, atât la nivel național, cât și internațional (Anghelache, 2009).

Adaptarea la aceste schimbări a presupus din partea companiilor o orientare strategică în direcția îmbunătățirii relației cu mediul în care aceasta își desfășoară activitatea, cu mediul financiar și în mod special cu acționariatul său.

Internaționalizarea piețelor financiare a permis companiilor să-și procure capital nu numai de pe piețele unde-și desfășoară activitatea ci și de pe alte piețe. Conform lui Kotler și Caslione, 2009, globalizarea și tehnologia sunt cele două forțe principale, care au permis și investitorilor să-și poată plasa fondurile pe mai multe piețe datorită îmbunătățirii fluxului informațional, a vitezei cu care circulă informațiile în zilele noastre, dar și a noilor reglementări, toate având un rol deosebit de important în orientarea strategiilor globale ale companiilor și implicit a celor de comunicare.

## **2. CUPRINS**

Elaborarea unei strategii de comunicație eficientă presupune orientarea acesteia către receptorul informațiilor dar și recepționarea feed-back-ului din parte a acestuia pentru a obține eficiența demersului comunicațional. Astfel, conform specialiștilor ( Leger, 2008), strategia trebuie adaptată la modificările mediului, deoarece, „confruntată cu o permanentă competiție în căutarea capitalului, carburant indispensabil dezvoltării sale, firma este nevoită să-și convingă investitorii și acționarii, care trebuie tratați din ce în ce mai mult ca niște clienți ce trebuie fidelizați. În acest context, este important pentru societate, cotate sau nu, să fie cunoscută și recunoscută și mai ales să se demarceze de concurență printr-o politică de comunicare financiară continuă și adecvată ambițiilor și capacităților sale”.

---

<sup>1</sup> Facultatea de Contabilitate și finanțe, Universitatea Spiru Haret, Râmnicu Vâlcea, [popesculrdn@yahoo.com](mailto:popesculrdn@yahoo.com)

<sup>2</sup> Facultatea de Contabilitate și finanțe, Universitatea Spiru Haret, Râmnicu Vâlcea, [gen3pavo@yahoo.com](mailto:gen3pavo@yahoo.com)

Este clar că acest demers al companiei, fiind un demers de marketing, presupune și o acțiune de persuasiune și de atragere a acționarilor prin oferta pe care o prezintă compania emitentă de titluri. Acest demers vizează în principal acționarii, însă acest lucru nu înseamnă că el nu se adresează și altor categorii de public, interesat direct sau indirect de activitatea companiei emitente de titluri. De aceea, este necesară formularea unei strategii de comunicație la nivelul companiei, care să vizeze toate aceste categorii.

Planul de comunicare apare ca un instrument indispensabil demarării unei acțiuni ce vizează adaptarea companiei la schimbările mediului. El apare ca un instrument de dialog între diverșii actori implicați în activitatea companiei. Trebuie să aibă un caracter prospectiv, deoarece indiferent cât de bine ar fi alcătuit, el nu poate să ia în calcul toate schimbările ce se produc în viața economică a companiei, de multe ori acestea apărând sub forma unor provocări ce solicită o reacție imediată din partea factorilor de decizie, reacție care nu poate fi planificată.

### **Organizarea funcției de comunicare la nivelul societății cotate la bursă**

*Organizarea funcției de comunicare* asigură societății cotate la bursă numeroase avantaje, cum ar fi: un control mai riguros al bugetelor societății, centralizarea comunicării pe domeniile strategice, creșterea profesionalismului activității de comunicare și dă posibilitate companiei să evalueze mai bine activitatea din cadrul companiei.

În ceea ce privește *practicile de comunicare* de la nivelul societăților coate se remarcă o evidentă atracție pentru noile tehnologii, cum ar fi internetul, site-urile societăților deținute public, ale organismelor ce reglementează activitatea pe piața de capital.

Se poate observa la nivelul companiilor tranzacționate la bursă, o comunicare mai puțin ostentativă, mai sobră, în comparație cu comunicația comercială.

Ca tendință, putem observa extinderea temelor de comunicare, cum ar fi : *solidaritate, mediu și diversitate*, cu impact asupra tuturor categoriilor de stakeholderi.

Societățile cotate acordă un loc important comunicării financiare, rezultatele financiare prezentând interes pentru acționari și salariați, în principal, dar și pentru celelalte categorii de stakeholderi (Pistol și Popescu, 2013).

În condițiile crizei economice și financiare pe care a traversat-o piața de capital, *comunicarea de criză* a devenit din ce în ce mai solicitantă pentru societățile deținute public.

Tot ca tendință se poate observa o deplasare de la imaginea de marcă la una corporativă, la nivelul societăților deținute public.

Orientarea strategiei de comunicație corporativă trebuie să se facă în două direcții, una care să aibă în vedere gestionarea relațiilor cu acționarii (Shareholder Relationship Management) și cealaltă, care să vizeze relația cu celelalte categorii interesate (Stakeholder Relationship Management).

### **Planul de comunicare, instrument fundamental în orientarea strategiei de comunicare**

Pentru ca orientarea strategiei să fie cât mai eficientă, planul de comunicare trebuie să parcurgă niște etape esențiale în elaborarea sa.

O primă etapă este *analiza imaginii actuale* a societății, de obicei se practică o analiză SWOT (Strengths Weaknesses Opportunities and Threats).

Apoi, demararea elaborării planului care trebuie să aibă în vedere, în a doua etapă, după analiză *identificarea căilor de comunicare* pe care compania le alege.

A treia etapă este reprezentată de *analiza mediului* în care firma își desfășoară activitatea, în special a mediului concurențial dar și a poziției acesteia pe piața financiară cu identificarea concurenților de pe piață, a mărimii acestora și a cotei de piață a companiei. Faza

de analiză este fundamentală deoarece ea determină strategiile și mijloacele de acțiune la nivelul companiei ( Libaert, 2009).

Pasul următor trebuie să aibă în vedere *adaptarea discursului companiei* la fiecare cale de comunicare aleasă.

Urmează *adaptarea organizării companiei* în funcție de cele stabilite anterior, referitor la căile de comunicare și la adaptarea discursului.

Punerea în practică a acestui demers presupune și *alegerea mijloacelor cele mai adecvate*, care să corespundă obiectivelor propuse .

Toate cele trei etape prezentate anterior în realizarea planului trebuie să țină cont de faptul că planificarea în domeniul comunicării nu trebuie să fie ca un grafic, ci trebuie să aibă o anumită flexibilitate și să reprezinte un deziderat, care trebuie să cuprindă și numeroase scenarii referitoare la căile ce trebuie urmate.

În final, trebuie măsurate *efectele demersului de comunicare*, pentru a putea analiza calitatea planului de comunicare al companiei.

Pentru a asigura succesul demersului comunicațional se poate afirma că planul de comunicare trebuie să fie un instrument *prospectiv, plurianual, flexibil* ce trebuie să-și găsească și un echivalent în bugetul companiei. Se observă o tendință ce trebuie evitată, aceea de a bugeta anumite sume pentru comunicare, iar în condițiile apariției unor nevoi stringente sau a unor situații de criză să se aloce, pentru rezolvarea acestor probleme, sume din bugetul pentru comunicare.

Această situație nu trebuie să apară la nivelul unor companii ce își doresc performanță în comunicare, deoarece demersul comunicațional este o activitate ce se desfășoară pe termen lung, iar efectele sale nu sunt imediate. Practic, se renunță la un beneficiu pe termen lung, preferându-se rezolvarea unor situații curente date de un context mai puțin favorabil în care se află compania. Însă, aceste situații nu au același impact în formarea unei imagini credibile în rândul investitorilor actuali și potențiali, a salariaților și a opiniei publice.

O altă problemă ce apare la multe companii este *modul de difuzare* a planului de comunicare deoarece dacă acesta nu este cunoscut și difuzat suficient în interiorul companiei, către cei care direct sau indirect sunt răspunzători de comunicare, acțiunile cuprinse în el nu vor avea evident finalitatea așteptată de către cei care l-au întocmit și de managementul societății.

Orientarea strategiei de comunicare presupune în prealabil, pe lângă o analiză a țintelor demersului comunicațional, din punctul de vedere al așteptărilor acestora, așa cum am prezentat-o în subcapitolul anterior și o analiză a imaginii actuale a societății, în vederea unei gestionări eficiente a acesteia.

Percepția pe care o au categoriile vizate de strategia de comunicație despre societatea deținută public este ulterior foarte importantă în orientarea acesteia. Orientarea acestor percepții se va face astfel încât să se regăsească la un anumit nivel în obiectivele politicii de comunicații. Fiecare categorie de public vizată de către demersul comunicațional al companiei are o anumită percepție asupra companiei și este bine ca ea să fie evaluată și percepută de către companie în demersul său de a-și orienta strategia de comunicații.

O importanță deosebită în crearea imaginii financiare a unei companii, în special în condițiile (mai mult sau mai puțin nefavorabile, în medie, ale) economiei *actuale*, o are și *politica de dividend*. Există numeroase studii efectuate ce analizează influența politicii de dividende asupra indicatorilor bursieri. Politica de dividende adoptată își pune amprenta asupra creșterii rezultatelor. O întreprindere cu o rată de distribuire a dividendelor scăzută, întru-cât reinvestește profitul, va crește mai repede și va genera rezultate viitoare.

Aceste modele de analiză a performanțelor au devenit o necesitate a ultimelor două decenii datorită limitelor și a subiectivității indicatorilor clasici utilizați. Deși punerea în

practică a acestora este mai dificilă, obiectivul central îl reprezintă unul singur: *acționarii* (măsurarea valorii acționariale și urmărirea acesteia ( Popescu și Oancea-Negescu, 2013) .

Pentru acționari sunt extrem de relevante din punctul de vedere al comunicării financiare toate mesajele pe care le recepționează de la companie, astfel comunicația financiară pe timp de criză trebuie să fie luată în considerare de strategia de comunicare a companiei.

*Profit warning*-ul, spre exemplu, este un situație care avertizează asupra rezultatului și a devenit o practică curentă în lumea financiară și bursieră. Are ca efect atenuarea consecințelor negative ale unei estimări care s-a dovedit a fi prea optimist sau a fost influențată de factori externi companiei.

În ceea ce privește instrumentele de măsurare calitativă a succesului activității de comunicare sunt diverse. Cele mai importante sunt studiile de imagine *pre-screening* și *post-screening* ( Leger, 2008).

Acestea sunt importante pentru a studia impactul diferitelor demersuri comunicaționale asupra imaginii financiare a companiei, dacă ea a devenit mai atractivă din punctual de vedere al investitorilor, al acționarilor.

Pentru ca strategia de comunicație să fie bine orientate, în cadrul *pre-screening* –ului trebuie analizate interesul pentru compania emitentă de titluri în cadrul publicului țintă, motivația pentru a investi în produsele financiare oferite de societate, reticențele referitoare la acestea, capitalul de încredere de care se bucură în cadrul publicului vizat, care sunt punctele tari și punctele slabe ale imaginii companiei, care sunt oportunitățile pe care le poate fructifica pentru îmbunătățirea imaginii, care sunt amenințările la adresa imaginii companiei.

Numai după o asemenea analiză riguroasă se poate trece la orientarea strategiei care urmează să fie abordată în diferitele acțiuni de comunicare ale companiei, o adaptare a discursului astfel încât să abordeze acele probleme de interes pentru publicul țintă și pentru a le a-i ajuta să-și învingă eventualele temeri.

*Post-screening*-ul este o activitate indispensabilă deoarece ea este cea care măsoară efectele și impactul prezentării asupra analiștilor și investitorilor.

Pe lângă analizele efectuate de către companie există și serie de reacții externe la mesajele pe care le transmite compania, astfel numeroși analiști, jurnaliști pot face propriile rapoarte și analize prin intermediul cărora să analizeze coerența demersului comunicațional, făcându-l mult mai credibil. Companiile pot analiza interesul față de activitățile de comunicare financiară și prin numărul de accesări de pe site-ul său de internet.

Pentru a fi cât mai obiective aceste studii de imagine, multe companii preferă să apeleze la firme externe pentru a le realiza. Este bine ca aceste studii să reprezinte o opinie globală, să cuprindă opiniile analiștilor, jurnaliștilor, acționarilor individuali, investitorilor pentru a vedea dacă problema ce constituie obiectul analizei este una reală, care poate afecta imaginea companiei.

Problemele se pot fi abordate într-un studiu de imagine sunt: percepția globală a întreprinderii, percepția unui anumit discurs, aprecierea rezultatelor financiare, vizibilitatea companiei, imaginea companiei.

Comunicațiile de marketing contribuie în mare măsură la formarea *imaginii globale* a organizației. Având în vedere imaginea ce corespunde realității obiective a organizației, specialiștii pun la punct imaginea dorită, care corespunde modului în care organizația vrea să fie percepută de public. Aceasta face obiectul strategiei comunicaționale. Punerea în aplicare a strategiei emise dă naștere imaginii difuzate. Atunci când strategia comunicațională este bine pusă la punct, imaginea difuzată trebuie să coincidă cu imaginea dorită. Pe lângă mesajele de natura formală în practică organizația poate emite unele mesaje care de multe ori sunt în contradicție cu imaginea dorită și pot afecta serios imaginea organizației.

Informațiile care provin de la diferitele categorii de public cu care organizația intră în contact: furnizori, distribuitori, consumatori, concurenți, aceștia exprimându-și opiniile favorabile sau mai puțin favorabile la adresa organizației.

Ca urmare a intervenției unor factori pe care întreprinderea i-a pierdut din vedere sau pe care întreprinderea nu-i poate controla, adesea imaginea formată diferă de imaginea dorită, astfel ea va acționa astfel încât imaginea formată să coincidă cât mai mult cu imaginea dorită, contracarând acțiunea mesajelor de natura informală care pot influența negativ imaginea formată, îndepărtând-o de imaginea dorită.

Este evident că orice companie în dorința de a-și îndeplini obiectivele are două orientări majore în cadrul strategiei sale de marketing.

O primă orientarea spre *marketingul comercial*, care reprezintă un demers comunicațional destinat satisfacerii unor nevoi, care apar în cadrul cererii de produse și servicii, oferind un produs atractiv pentru clienți, rentabil pentru producător și distribuitor, demers pentru care se folosește *comunicarea comercială*.

A doua orientare vizează marketingul financiar, care are menirea de a transforma necesarul de finanțare de la nivelul organizației, într-un demers care vizează transformarea acestuia într-o cerere de valori mobiliare, cu perspectiva de a îmbunătăți situația financiară a companiei prin creșterea valorii acțiunilor și implicit a randamentului pentru acționari, cu folosirea mijloacelor de comunicare necesare punerii în operă a acestor obiective. Dacă luăm în considerare cele prezentate anterior, putem găsi o serie de asemănări între cele două orientări ale marketingului la nivelul unei companii cotate, ambele încercând să-și atragă publicul vizat, respectiv clienți și investitori o perioadă cât mai mare de timp, să și-i fidelizeze și să și atragă potențiali clienți sau investitori. Practic pentru societatea cotată produsul pe care aceasta îl oferă este acțiunea și perspectiva dată de creșterea rentabilității acesteia.

Există însă numeroase organizații care nu pun preț foarte mare pe comunicarea financiară, iar la nivelul conducerii companiei managementului acestei activități nu îi este dat rolul ce i se cuvine, astfel de multe ori aceasta se reduce la un gen de informare financiară în subordonarea fie a departamentului de comunicare sau a departamentului financiar. Ca atribuții ce revin responsabililor cu activitatea de comunicare financiară ar fi *să obțină și să analizeze* informațiile furnizate de către juriști, contabili, finanțiști și de către cei din producție și *să le transmită* țințelor vizate de strategia de comunicare financiară.

În general există două abordări în ceea ce privește organizarea activității de comunicare financiară, respectiv una ce vizează componenta de comunicare și una ce vizează componenta financiară.

În prima variantă, în care comunicarea financiară este subordonată Departamentului de Comunicare, se pierde din vedere faptul că majoritatea informațiilor financiare și sunt furnizate de către Departamentul Financiar.

În ceea de-a doua variantă, cu subordonarea financiară a comunicării financiare apare inconvenientul că relația cu publicul țintă vizat de această activitate o întreține Departamentul de Comunicare.

Cele mai întâlnite variante de coordonarea activității de comunicare financiară sunt cele două modele prezentate, dar nu putem afirma că sunt și cele mai eficiente din punctul de vedere al comunicării. Aceste două abordări întâmpină numeroase dificultăți în ceea ce privește redactarea comunicatelor, a raportului anual deoarece în funcție de subordonare au tendința să fie extrem de tehnice, având subordonare financiară, sau să omită elemente importante din punctul de vedere al informațiilor financiare dacă subordonarea este pe parte de comunicare.

Demersul comunicațional trebuie să fie unul unitar și prin urmare soluția ideală ar fi ca această activitate să aparțină unui singur departament, de preferat Departamentului de Comunicare deoarece acesta este și cel care ține legătura cu categoriile de public vizate și

totodată recepționează feed-back-ul din partea acestora. Departamentul de comunicare trebuie să se constituie în purtătorul de cuvânt al companiei în relația acesteia atât cu publicul intern cât și cu cel extern.

Acest tip de organizare are meritul de a aduce coerență, claritate și eficiență în activitatea de comunicare. Directorul de comunicare este în legătură directă cu Directorul General, cel care este cel mai în măsură să aleagă mesajele ce vor fi transmise și să convină cu acesta asupra mijloacelor de comunicare, în special a celor financiare (Leger, 2008).

Există însă companii care separă comunicarea externă de cea internă, existând riscul ca demersul comunicațional să nu aibă atâta coerență.

În prezent sunt foarte puține companiile care au procedat la integrarea comunicării financiare în cadrul Direcției de Comunicare deoarece încă mulți manageri consideră că cel mai bine pot face acest lucru cei din Direcția Financiară, fiind mai obișnuiți cu acest gen de comunicare sau poate că nu dau o importanța cuvenită comunicării financiare.

Acest lucru se întâmplă deoarece foarte mulți manageri nu au înțeles necesitatea *comunicării globale* la nivelul companiei care necesită din partea Departamentului de Comunicare pe lângă abilitățile de comunicare, cunoștințe de marketing, de finanțe, dar și o cunoaștere a realităților companiei.

### 3. CONCLUZII

Necesitatea adaptării strategiei de comunicare corporativă a societății cotate, are la bază următoarele raționamente:

- Strategia de comunicare corporativă este esențială pentru a gestiona interacțiunea dintre organizație și mediul său extern;
- Comunicarea corporativă operează la interfața dintre compania cotate și mediul său, pentru a o ajuta să-și îmbunătățească performanțele în relația cu mediul său;
- Strategia de comunicare corporativă trebuie să fie legată de strategia globală și de strategia de marketing, la îmbunătățirea cărora trebuie să contribuie;
- Procesul de elaborare al strategiei constă într-un număr de etape analize strategice, intenții strategice, evaluare, toate având ca scop creșterea eficienței activității.

În majoritatea companiilor activitatea de comunicare s-a dezvoltat foarte mult în ultimul timp, iar acest lucru trebuie să aibă în vedere și analiza eficienței activităților, nu numai extinderea acestora. Activitatea trebuie organizată în așa fel încât să fie parte a demersului strategic global al companiei și să ajute la îndeplinirea obiectivelor acestuia.

### BIBLIOGRAFIE

1. Anghelache, G., *Piața de Capital în context european*, Editura Economică, București, 2009
2. Leger, J.-Y., *La communication financière. Batir et mettre en oeuvre une strategie de communication financière* (2<sup>e</sup> edition), Ed. Dunod, Paris, 2008
3. Libaert, T., *Planul de Comunicare – Cum să-ți definești și să-ți organizezi strategia de comunicare*, Editura POLIROM, București, 2009
4. Kotler, P., Caslione, J.A., *Chaotics: management și marketing în era turbulenței*, Ed. Publica, București, 2009
5. Pistol, G., Popescu M.-L., *Marketing – Note de curs*, Editura SITECH, Craiova, 2013
6. Popescu, M.-L., Oancea-Negescu, M.-D., *Analiză economico-financiară*, Ed. SITECH, Craiova, 2013